



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN ELABORADO A BASE DE HARINA DE MAÍZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

AUTORA: STEFANIA ALEJANDRA ENCALADA ESPARZA

DIRECTOR: Ing. Com. MARCELO VALLEJOS

IBARRA, FEBRERO 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo determinar la factibilidad de la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura; para tal efecto se realizó un diagnóstico situacional que permitió conocer las condiciones económicas, sociales, culturales y principales aspectos relacionados con la producción y comercialización de pan dentro del sector de la panificación, determinando que la ciudad de Otavalo reúne las condiciones necesarias para la implantación de la empresa; posteriormente se desarrolló una investigación bibliográfica de aspectos relacionados con el proyecto. En el estudio de mercado se procedió a realizar una investigación de campo en el que se determinó el nivel de oferta y demanda potencial de pan y se analizó otros aspectos de interés como precios, canales de distribución, gustos y preferencias; identificando que en el sector investigado existe un déficit en calidad del pan y atención al cliente que apoya la creación de la nueva empresa. En el estudio técnico se determinó el tamaño, localización, ingeniería y presupuesto requeridos la puesta en marcha del proyecto. La evaluación financiera se realizó aplicando criterios como el VAN, la TIR, la relación beneficio–costo, el período de recuperación de la inversión y el punto de equilibrio; mismos que resultaron favorables y permitieron determinar que el proyecto es financieramente rentable, se estableció la estructura administrativa y funcional que consistió en definir la misión, visión, objetivos, valores y políticas organizacionales. Consecuentemente se determinaron los impactos del proyecto en los ámbitos económico, social y ambiental que en general resultaron positivos puesto que se pretende en términos generales contribuir con el desarrollo socio-económico del sector investigado. Finalmente se establecieron en base a cada estudio realizado las principales conclusiones y recomendaciones mismas que determinaron la factibilidad del proyecto en cuestión.

EXECUTIVE SUMMARY

This project whose aim was to determine the trading and production starting business feasibility of bread made from corn flour in Otavalo city, at Imbabura province; for which it was carried out a situational diagnose which allowed to get aware the economic, social and cultural conditions and also the main aspects regarding to the production and trade, having determined that Otavalo has the right conditions to start this business; afterwards a bibliographic research was held in order to know the aspects which have direct relation with the work. In the market studio a field research was in which it was determined a projective offer and asking level and it was analyzed other interesting aspects such us: prizes, delivering channels, likes and consuming preferences; finding out that in the investigated zone there is an attention and quality deficit which back up the idea of creating a new business. In the technical studio needing was determined the size, placement, engineering and budget for making the business work. The money evaluation was made by use of VAN and TIR criteria, the invest cost-benefit, the recovering period and the balance period; which result favorable and allowed to determined that the project is financially affordable, it was established the management and functional structure which consisted on the mission, vision, objectives, values and management policies; consequently the project impacts regarding to economic, environmental and social factors which turned out to be positive since generally it is pretended to contribute to the socio and economic development of the investigated zone. Finally they were established conclusions and recommendations by each held studio which allowed to find out the feasibility of this project.

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



Stefania Alejandra Encalada Esparza

CI. 1003219191

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada STEFANIA ALEJANDRA ENCALADA ESPARZA, para optar por el Título de Ingeniera en CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN ELABORADO A BASE DE HARINA DE MAÍZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 2 días del mes de agosto del 2013.



Ing. Com. Marcelo Vallejos.

C.I.1001813821



UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, STEFANIA ALEJANDRA ENCALADA ESPARZA, con cédula de ciudadanía Nro. 1003219191, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN ELABORADO A BASE DE HARINA DE MAÍZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma):

Nombre: Stefania Alejandra Encalada Esparza

Cédula: 1003219191

Ibarra, a los 11 días del mes de febrero de 2014



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100321919-1		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Stefania Alejandra Encalada Esparza		
DIRECCIÓN:	Illumán, calle Bolívar N° 67		
EMAIL:	tyfani_91@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062946038	TELÉFONO MÓVIL:	0981867770
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN ELABORADO A BASE DE HARINA DE MAÍZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA		
AUTOR (ES):	Stefania Alejandra Encalada Esparza		
FECHA:	2014 – 02 - 11		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA		
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Com. Marcelo Vallejos		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, STEFANIA ALEJANDRA ENCALADA ESPARZA, con cédula de ciudadanía Nro. 1003219191, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 2 días del mes de agosto de 2013

EL AUTOR:

ACEPTACIÓN:

(Firma).....

Nombre: Stefania Encalada

C.C.: 1003219191

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

(Firma).....

Nombre: Ing. Betty Chávez

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

DEDICATORIA

Dedico con mucho amor el presente trabajo de grado a Dios por permitirme cumplir todos mis deseos y anhelos, a mis padres,

Lauro y María, y a mis hermanas Thalía y Noelia, por su incondicional apoyo, por estar conmigo siempre en los buenos y malos momentos; y por brindarme su total confianza en todos los aspectos de mi vida para seguir creciendo personal y profesionalmente.

Ellos siempre han estado a mi lado apoyándome y guiándome, son la motivación e inspiración principal para seguir logrando mis objetivos y sueños.

Stefania Alejandra Encalada Esparza

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento en primer lugar a la Universidad Técnica del Norte y a cada profesor por su paciencia, enseñanza y voluntad de impartir sus valiosos conocimientos durante toda la vida universitaria.

A DIOS por permitirme culminar este trabajo de investigación que constituye una de las etapas más importantes del desarrollo profesional.

A mis padres por su apoyo incondicional, por haberme inculcado lo necesario para alcanzar mis objetivos y por la confianza que depositaron en mí para llegar a cumplir mis sueños.

A mi director de trabajo de grado, el Ing. Com. Marcelo Vallejos por su valiosa guía, profesionalismo e incondicional apoyo en cada una de las etapas de la investigación.

Stefania Alejandra Encalada Esparza

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE CUADROS	xvi
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
ÍNDICE DE FIGURAS	xx
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xx
ÍNDICE DE ANEXOS	xxi
PRESENTACIÓN	xxii
JUSTIFICACIÓN	xxiv
OBJETIVOS DEL PROYECTO	xxv
ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA	xxvi

CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes	28
Objetivos diagnósticos	29
General	29
Específicos	29
Matriz de relación diagnóstica	30
Información primaria	31
Información secundaria	31
Técnicas e instrumentos	31
Recopilación de la información primaria	32
Análisis de la información primaria	39
Observación directa	42
Información técnica bibliográfica	42
Análisis de factores comparativos del proyecto	53
Determinación de la oportunidad de inversión	54

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

La empresa	55
Definición	55
Importancia de la empresa	55
Características de la empresa	56
Marco legal	56
Compañías de responsabilidad limitada	56
El pan	56
Historia del pan	60
El pan en el Ecuador	60
Definición de pan	61
Propiedades nutricionales del pan	62
Tipos de pan	63
Ingredientes del pan	63
El maíz	64
Harina de maíz	65
Estudio de mercado	66
Producto	67
Mercado	67
Oferta	68
Demanda	68
Precio	69
Comercialización	69
Publicidad	69
Promoción	70
Estudio técnico	70
Tamaño del proyecto	70
Localización del proyecto	71
Ingeniería del proyecto	71
Producción	72
Financiamiento	73
Estudio financiero	73
Evaluación financiera	74
Estados financieros	74
Indicadores de evaluación financiera	75
Estructura administrativa y organizacional	76
Administración	81
El proceso administrativo	81
Estructura organizacional	81
	84

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

Presentación	85
Identificación del producto	86
Segmento de mercado	87
Objetivos del estudio de mercado	89
General	89
Específicos	89
Matriz de variables de mercado	90
Mecánica operativa	91
Identificación de la población	91
Identificación de la muestra	91
Tabulación y análisis de información	93
Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Otavalo	93
Mercado meta	108
Análisis de la demanda	109
Proyección de la demanda	110
Análisis de la oferta	110
Proyección de la oferta	112
Balance oferta demanda	113
Participación del proyecto	114
El precio	114
Crecimiento esperado	115
Estrategias de mercadeo	116
Conclusión del estudio de mercado	124

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

Tamaño del proyecto	126
Mercado	126
Capacidad de producción	127
Disponibilidad de recursos financieros	127
Disponibilidad de mano de obra	128
Disponibilidad de materia prima e insumos	128
Disponibilidad tecnológica	128
Localización del proyecto	129
Macrolocalización	129
Microlocalización	130
Ingeniería del proyecto	135
Proceso productivo	135
Tecnología	142

Maquinaria y equipo	143
Obras civiles	149
Presupuesto técnico	153
Inversión fija	153
Capital de trabajo	158
Gastos de constitución	159
Inversión total del proyecto	159
Financiamiento	160
Talento humano	161
Operación del proyecto	164
Flujogramas	166

CAPÍTULO V ESTUDIO ECONÓMICO

Estado de situación financiera inicial	173
Determinación de ingresos proyectados	173
Determinación de egresos proyectados	174
Costos de producción	174
Gastos administrativos	180
Gastos de Ventas	183
Gastos financieros	185
Depreciación	185
Resumen de egresos proyectados	186
Resumen de ingresos y egresos proyectados	186
Estado de resultados proyectado	187
Flujo de caja proyectado	187
Evaluación financiera	188
Costo de capital y tasa de rendimiento medio	188
Valor actual neto (VAN)	189
Tasa interna de retorno (TIR)	190
Relación beneficio costo	191
Período de recuperación de la inversión	192
Punto de equilibrio	193
Conclusión del estudio financiero	195

CAPÍTULO VI ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa	196
Razón social y forma jurídica	196
Propiedad de la empresa	196
Actividad económica	197

Misión	197
Visión	197
Objetivos organizacionales	198
Valores	198
Principios	199
Políticas	200
Marco legal	204
Requisitos de constitución	204
Estructura organizacional	209
Orgánico funcional	213

CAPÍTULO VII IMPACTOS

Análisis de impactos	218
Impacto económico	219
Impacto social	220
Impacto ambiental	221
Impacto general	222
CONCLUSIONES	223
RECOMENDACIONES	225
BIBLIOGRAFÍA	227
ANEXOS	236

ÍNDICE DE CUADROS

Nº 1: Matriz de Relación Diagnóstica	30
Nº 2: Población por género del cantón Otavalo	47
Nº 3: Población urbana y rural del cantón Otavalo	48
Nº 4: Población económicamente activa e inactiva	48
Nº 5: Tasa de crecimiento del cantón Otavalo	49
Nº 6: Densidad poblacional a nivel Parroquial	50
Nº 7: Promedio de Personas por Hogar	50
Nº 8: Matriz AOOR	53
Nº 9: Segmentación de mercado	87
Nº 10: Matriz de variables de mercado	90
Nº 11: Población del cantón Otavalo	91
Nº 12: Proyección de la población Otavalo	91
Nº 13: Demanda actual de pan	109
Nº 14: Demanda anual por precios del pan	109
Nº 15: Proyección de la demanda	110
Nº 16: Déficit en calidad del pan y servicio al cliente	111
Nº 17: Oferta de pan	112
Nº 18: Proyección de la oferta	113
Nº 19: Demanda potencial a satisfacer	113
Nº 20: Precios del pan	114
Nº 21: Proyección de precios de pan	115
Nº 22: Crecimiento esperado ventas y producción pronosticada	115
Nº 23: Escala de evaluación de factores	131
Nº 24: Matriz de evaluación inicial	133
Nº 25: Matriz de factores ponderada	134
Nº 26: Terreno	154
Nº 27: Edificio	154
Nº 28: Maquinaria y equipos	155
Nº 29: Muebles y enseres	155
Nº 30: Equipo de oficina	156
Nº 31: Equipo de computación	156
Nº 32: Herramientas	157
Nº 33: Resumen de la inversión fija	158
Nº 34: Resumen del capital de trabajo (1 mes)	158
Nº 35: Gastos de constitución	159
Nº 36: Resumen de la inversión total	159
Nº 37: Estructura del Financiamiento	160
Nº 38: Gasto personal administrativo año 2014	161
Nº 39: Gasto personal administrativo año 2015	161
Nº 40: Gasto personal de producción año 2014	162
Nº 41 : Gasto personal de producción año 2015	162

Nº 42: Gasto personal de ventas año 2014	163
Nº 43: Gasto personal de ventas año 2015	163
Nº 44: Diseño del proceso	170
Nº 45: Estado de Situación Financiera	173
Nº 46: Ingresos proyectados	174
Nº 47: Materia prima requerida para 100 unidades	175
Nº 48: Costos de la materia prima directa	175
Nº 49: Materia prima directa proyectada	176
Nº 50: Tasa de crecimiento del SBU	177
Nº 51: Mano de obra directa proyectada	177
Nº 52: Materia prima indirecta proyectada	178
Nº 53: Mano de obra indirecta proyectada	178
Nº 54: Consumo de energía eléctrica proyectado	179
Nº 55: Consumo de agua proyectado	179
Nº 56: Mantenimiento y reparación proyectado	180
Nº 57: Gasto transporte proyectado	180
Nº 58: Sueldos administrativos	181
Nº 59: Servicios básicos	181
Nº 60: Suministros de oficina	182
Nº 61: Suministros de limpieza	182
Nº 62: Mantenimiento y reparación	182
Nº 63: Resumen de gastos administrativos	183
Nº 64: Sueldos del personal de ventas	184
Nº 65: Publicidad	184
Nº 66: Resumen de gastos de ventas	184
Nº 67: Gastos financieros	185
Nº 68: Resumen de depreciación de activos fijos	185
Nº 69: Resumen de egresos proyectados	186
Nº 70: Resumen de ingresos y egresos proyectados	186
Nº 71: Estado de Resultados proyectado	187
Nº 72: Flujo de Caja Proyectado	187
Nº 73: Costo de oportunidad TRM	188
Nº 74: Flujos de caja actualizados	190
Nº 75: Cálculo de la tasa interna de retorno	191
Nº 76: Cálculo relación beneficio costo	192
Nº 77: Recuperación de la inversión	192
Nº 78: Cálculo de punto de equilibrio (año 2014)	193
Nº 79: Valoración cualitativa y cuantitativa	218
Nº 80: Matriz de valoración de impacto económico	219
Nº 81: Matriz de valoración de impacto social	220
Nº 82: Matriz de valoración de impacto ambiental	221
Nº 83: Matriz de valoración de impacto general	222

ÍNDICE DE TABLAS

Nº 1: Consumo de pan	93
Nº 2: Frecuencia de compra	94
Nº 3: Nivel de consumo	95
Nº 4: Precios de compra	96
Nº 5: Preferencias del consumidor	97
Nº 6: Lugar de adquisición	98
Nº 7: Calidad del pan	99
Nº 8: Atención al cliente	100
Nº 9: Aceptación de la empresa	101
Nº 10: Capacidad de compra	102
Nº 11: Preferencias de lugar de compra	103
Nº 12: Género de los encuestados (as)	104
Nº 13: Edad de los encuestados (as)	105
Nº 14: Nivel de instrucción	106
Nº 15: Ocupación y/o profesión	107
Nº 16: Personas que integran la familia	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº 1: Consumo de pan	93
Nº 2: Frecuencia de compra	94
Nº 3: Nivel de consumo	95
Nº 4: Precios de compra	96
Nº 5: Preferencias del consumidor	97
Nº 6: Lugar de adquisición	98
Nº 7: Calidad del pan	99
Nº 8: Atención al cliente	100
Nº 9: Aceptación de la empresa	101
Nº 10: Capacidad de compra	102
Nº 11: Preferencias de lugar de compra	103
Nº 12: Género de los encuestados (as)	104
Nº 13: Edad de los encuestados (as)	105
Nº 14: Nivel de instrucción	106
Nº 15: Ocupación y/o profesión	107
Nº 16: Personas que integran la familia	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Nº 1: Ubicación del cantón Otavalo	43
Nº 2: División política administrativa del cantón Otavalo	44
Nº 3: Principales grupos étnicos de la ciudad de Otavalo	45
Nº 4: Acceso a servicios básicos de Otavalo	51
Nº 5: Historia del pan	61
Nº 6: El pan	62
Nº 7: Tipos de pan	64
Nº 8: El maíz	65
Nº 9: Harina de maíz	66
Nº 10: Mapa de Parroquias Urbanas de Otavalo	88
Nº 11: Mapa de la provincia de Imbabura	130
Nº 12: Mapa de microlocalización	135
Nº 13: Pesado de ingredientes	137
Nº 14: Mezclado y amasado de ingredientes	137
Nº 15: Reposo	138
Nº 16: Corte y boleado	139
Nº 17: Colocación de la masa en bandejas	140
Nº 18: Fermentado	141
Nº 19: Horneado	141
Nº 20: Enfriado	142
Nº 21: Perchado	143
Nº 22: Amasadora SM-1207	144
Nº 23: Cámara de fermentación SM 16FT	145
Nº 24: Divisora boleadora SM-430	146
Nº 25: Balanza digital ACS-6Z DD	147
Nº 26: Carro escabiladero	148
Nº 27: Mesa acero inoxidable 1000x700x900	149
Nº 28: Lata liza 65x45	150
Nº 29: Diseño de la planta	151
Nº 30: Diseño de las instalaciones eléctricas y sanitarias	152
Nº 31: Flujograma de bloques	154
Nº 32: Flujograma de procesos	166
Nº 33: Flujograma de operación	171
Nº 34: Organigrama estructural “La Mazorca Cía. Ltda.”	212

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Nº 1: Logotipo de la empresa	118
Nº 2: Eslogan de la empresa	118
Nº 3: Afiche de la empresa	119

ÍNDICE DE ANEXOS

Nº1: Formato de entrevista dirigida al propietario de la Panadería Miel de Abeja	231
Nº 2: Formato de entrevistas aplicadas a los trabajadores de la Panadería Miel de Abeja	233
Nº 3: Formato de la encuesta	235
Nº 4: Fichas de Observación	238
Nº 5: Presupuesto de Construcción	241
Nº 6: Tabla de amortización	243
Nº 7: Materia prima directa	244
Nº 8: Materia prima indirecta	245
Nº 9: Horario de Trabajo	246
Nº 10: Consumo de energía eléctrica por máquina	247
Nº 11: Gasto por energía eléctrica	247
Nº 12: Consumo de agua año 2014	248
Nº 13: Mantenimiento y reparación año 2014	248
Nº 14: Gasto transporte año 2014	248
Nº 15: Servicios básicos año 2014	249
Nº 16: Suministros de limpieza	249
Nº 17: Suministros de oficina	250
Nº 18: Mantenimiento y reparación año 2014	250
Nº 19: Publicidad año 2014	251
Nº 20: Tasa promedio de la inflación	251
Nº 21: Depreciación de activos fijos	252

PRESENTACIÓN

La presente investigación, denominada estudio de factibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura tiene la modalidad de proyecto, para una organización adecuada de la información se desarrolló en siete capítulos.

En el capítulo I se realizó el diagnóstico situacional, el que permitió la comprensión de la situación económica, social y productiva de la ciudad de Otavalo, lo que contribuyó a identificar el mercado potencial, los aliados, oponentes, oportunidades y riesgos; por medio de la aplicación de entrevistas dirigidas a los microempresarios panaderos y trabajadores del sector de la panificación de la ciudad de Otavalo.

El capítulo II corresponde al marco teórico, en el que se realizó una investigación bibliográfica actualizada de interés, sobre las bases teóricas y científicas que se necesitaron para llevar a cabo la investigación.

El capítulo III hace referencia al estudio de mercado, en el que se estableció la demanda potencial insatisfecha mediante la aplicación de las respectivas encuestas dirigidas a los consumidores potenciales, para el análisis y la comprensión de las variables de oferta, demanda, productos, precios, competencia y otros aspectos relacionados al mercado.

El capítulo IV abarca el estudio técnico en el que se determinó la macro y micro localización del proyecto, el tamaño, la ubicación, organización, distribución y diseño de las instalaciones, y finalmente se estableció el presupuesto técnico y los requerimientos necesarios para la ejecución con la asesoría de un arquitecto.

En el capítulo V se desarrolló el estudio económico, se efectuó el establecimiento de las especificaciones económico-financieras para determinar los ingresos y egresos operacionales y no operacionales, la inversión fija y diferida y el capital de trabajo requeridos, además contiene

los respectivos estados financieros, presupuestos de ingresos, costos y gastos, y evaluadores financieros como el VAN, la TIR, la relación beneficio-costos, el período de recuperación de la inversión y el punto de equilibrio que permitieron determinar la viabilidad del proyecto.

En el capítulo VI se detalla el estudio organizacional, en el que se estableció la planificación estratégica de la empresa conformada por la visión, misión, objetivos, valores institucionales, políticas y determinación de la estructura organizacional y el manual de funciones.

En el capítulo VII se desarrolló el análisis de los impactos que se prevé generará la ejecución del proyecto en el ámbito económico, social y ambiental. Finaliza con la determinación de conclusiones y recomendaciones a las que se llegó después de haber desarrollado los siete capítulos del proyecto.

JUSTIFICACIÓN

La industria alimenticia ha perdurado en el tiempo a pesar de las crisis económicas que ha sufrido el Ecuador, porque indudablemente las personas deben satisfacer su necesidad de alimentación, de acuerdo con un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en agosto de 2012 de la totalidad de establecimientos que tienen una actividad económica el 36,9% está dentro del sector de alimentos y bebidas, prevaleciendo las actividades relacionadas con la elaboración de productos de panadería, 21.689 personas trabajan en la elaboración de pan en 7.957 establecimientos a nivel nacional; ésta situación se presenta porque existe una oferta abundante en lo referente a equipamiento, materia prima y personal que permite que el desarrollo de la presente investigación sea factible.

El presente proyecto es importante porque al desarrollarlo se fomentará el emprendimiento beneficiando de esta forma la economía local y es de interés puesto que impulsará nuevas oportunidades de comercio en el mercado de la ciudad de Otavalo. Los beneficiarios son en primer lugar el autor del proyecto, los agricultores de las parroquias rurales de la ciudad de Otavalo con los cuales se pretende establecer relaciones para la adquisición de la materia prima principal en el proceso de producción, los empleados a contratar y los potenciales clientes que se verán beneficiados al tener nuevas opciones de compra.

En la actualidad muchas personas no disponen del tiempo o los conocimientos suficientes que les permitan elaborar pan tradicional, sin embargo, la necesidad de comprar este tipo de productos sigue latente pues los habitantes indígenas de la ciudad de Otavalo prefieren este tipo de productos; igualmente existe demanda por parte de la población mestiza y de los turistas que en su mayoría prefieren comprar productos que sean tradicionales. Finalmente el proyecto es original porque no existe hasta el momento estudios similares.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico situacional de la ciudad de Otavalo para determinar los aliados, oponentes, oportunidades y riesgos inherentes a la creación de una empresa panificadora.
2. Efectuar una investigación bibliográfica de temas referentes al proyecto para realizar el marco teórico.
3. Elaborar un estudio de mercado para identificar el nivel de oferta y demanda potencial de pan en la ciudad de Otavalo.
4. Desarrollar un estudio técnico para fundamentar el proyecto de investigación.
5. Efectuar un estudio económico para definir la viabilidad y rentabilidad financiera.
6. Elaborar un estudio organizacional que permita diseñar la estructura orgánica, administrativa y funcional.
7. Determinar los principales impactos en el ámbito social, económico y ambiental.

ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

Para el desarrollo adecuado de la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo se utilizó en la presente investigación en lo que respecta a la observación de la realidad, permitiendo comparar los hechos con los conocimientos adquiridos en el área académica, para posteriormente establecer semejanzas y diferencias; finalmente la aplicación de este método permitió determinar conclusiones y formular las recomendaciones correspondientes. La técnica utilizada fue las encuestas aplicadas a los habitantes de la ciudad de Otavalo y las respectivas entrevistas.

MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo permitió la aplicación, comprensión y demostración de los distintos capítulos del proyecto tales como: el diagnóstico situacional, marco teórico, estudio de mercado, técnico, económico, organizacional y de impactos; facilitó además la interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas y entrevistas, y fue de utilidad en el análisis de fuentes de información secundaria como libros, revistas, tesis, entre otros; con el fin de sustentar teóricamente la investigación. Las técnicas aplicadas en este método fueron las encuestas y entrevistas.

MÉTODO ANALÍTICO

Este método se utilizó en el desarrollo del marco teórico porque permite la descripción, examen crítico, descomposición, ordenación, clasificación y comprensión de la información contenida en libros, revistas, tesis, entre otros; para sustentar teóricamente el proyecto. La técnica aplicada es el fichaje.

MÉTODO SINTÉTICO

El método sintético permitió consolidar todos los elementos que constituyen el proyecto para precisar claramente el problema y obtener una solución; determinando posteriormente las conclusiones y recomendaciones pertinentes. Las técnicas empleadas fueron las encuestas, entrevistas y la observación.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

La ciudad de Otavalo conocida como “Valle del Amanecer” posee una enorme riqueza cultural y constituye uno de los destinos turísticos más importantes del Ecuador que atrae a un gran número de turistas nacionales y extranjeros, es reconocida mundialmente por el mercado indígena de artesanías denominado “Plaza de Ponchos” anteriormente conocido como mercado Centenario, donde diariamente se comercializan gran variedad de artículos hechos a mano, en este lugar se puede encontrar infinidad de artesanías así como también disfrutar de la gastronomía típica del lugar, siendo turísticamente una de las ciudades más importantes de la Provincia de Imbabura.

En la ciudad de Otavalo existe una diversidad de establecimientos que ofertan productos de panadería y pastelería, sin embargo, no se encuentran sitios donde se pueda comprar pan tradicional elaborado a base de harina de maíz; por lo que la creación de este tipo de empresa representa una buena oportunidad de negocio para elaborar un producto de excelente calidad, ofrecer una adecuada atención al cliente y generar rentabilidad.

Dentro del sector productivo de la ciudad las microempresas panificadoras constituyen una fuente importante de generación de producción y empleos, por lo que, es necesario que los recursos con que cuentan sean administrados correctamente, entre ellos los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos, con el propósito de ser competitivas, mantenerse en el mercado y crecer constantemente; sin embargo, ciertas microempresas presentan problemas en lo referente a la calidad del pan, la adecuada atención al cliente y sobre todo en el crecimiento y desarrollo de dichos establecimientos.

El pan constituye uno de los alimentos principales en la dieta de las familias ecuatorianas sin importar cuál sea su nivel socio económico, además se lo puede complementar con diversos alimentos y bebidas, por lo que es un producto de consumo masivo que está considerado como uno los alimentos de primera necesidad.

La ciudad de Otavalo cuenta con una importante afluencia de turistas nacionales e internacionales, muchos de los cuales están interesados en consumir productos tradicionales, lo mismo ocurre con los propios habitantes de la ciudad. Actualmente no se produce y comercializa pan tradicional elaborado en horno de leña a pesar de que existe una abundante y variada cultura gastronómica siendo necesario ofertar este tipo de productos.

1.2 OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

1.2.1 General

Realizar un diagnóstico situacional de la ciudad de Otavalo para determinar los aliados, oponentes, oportunidades y riesgos inherentes a la creación de una empresa panificadora.

1.2.2 Específicos

- Determinar los aspectos demográficos y socio-económicos del cantón Otavalo.
- Analizar los sistemas de producción utilizados en el sector a investigar.
- Conocer la gestión administrativa, organizacional y financiera del sector de la panificación de la ciudad de Otavalo.

1.3 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Cuadro Nº 1: Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS	FUENTE DE ESTUDIO
Determinar los aspectos demográficos y socio-económicos del cantón Otavalo.	Aspectos demográficos y socio-económicos	Organización territorial Población Estructura familiar Servicios básicos Actividades económicas Nivel de ingresos	Secundaria Secundaria Secundaria Secundaria Secundaria	Documental Documental Documental Documental Documental	INEC y Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo
Analizar los sistemas de producción utilizados en el sector a investigar.	Producción	Procesos de producción Materia prima e insumos Mano de Obra Volumen y costos de producción Tecnología Control de calidad	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Sr. Deylo Colimba Pupiales y trabajadores de la Panadería Miel de Abeja
Conocer la gestión administrativa, organizacional y financiera del sector de la panificación de la ciudad de Otavalo.	Gestión administrativa, organizacional y financiera.	Nivel educativo Capacitación y experiencia Organización Ambiente laboral Registro de ingresos y egresos Financiamiento	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Sr. Deylo Colimba Pupiales y trabajadores de la Panadería Miel de Abeja

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

1.4 INFORMACIÓN PRIMARIA

Para la recopilación de la información primaria se aplicaron las siguientes técnicas:

- a)** Entrevistas al Sr. Deylo Colimba Pupiales propietario de la Panadería Miel de Abeja ya los trabajadores para analizar la producción, formas de comercialización, talento humano y la estructura contable administrativa.
- b)** Fichas de observación para conocer aspectos relacionados con la calidad del pan y del servicio al cliente que brindan los trabajadores de las microempresas panificadoras.
- c)** Las encuestas aplicadas a los habitantes del sector investigado para identificar la demanda potencial se desarrollaron en el capítulo 3 del estudio de mercado.

1.5 INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria requerida para el trabajo de investigación se obtuvo de los datos del VII Censo de Población y Vivienda del 2010 proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, del Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo mediante la información proporcionada por el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial del cantón referido. Dicha información permitió sustentar las variables e indicadores del diagnóstico y sirvió de apoyo en la realización de los correspondientes capítulos de la investigación.

1.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las principales técnicas utilizadas para el desarrollo de la matriz de relación diagnóstica y para la matriz de variables de mercado fueron:

- a)** Entrevista
- b)** Encuesta
- c)** Registro de observación

Los instrumentos de recolección de información utilizados en la presente investigación fueron:

- a) Cuestionarios
- b) Fichas de observación

1.6.1 Diseño de instrumentos de investigación

Los formatos de las entrevistas, encuesta y fichas de observación se los puede ver en los anexos N° 1,2, 3 y 4.

1.7 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN PRIMARIA

1.7.1 Entrevista dirigida al propietario de la Panadería Miel de Abeja de la ciudad de Otavalo

Objetivo: Conocer la situación actual del sector de la panificación respecto a la producción, comercialización, gestión financiera, administrativa y contable de las microempresas panificadoras.

Entrevistado: Deylo Andrés Colimba Pupiales, Panadería Miel de Abeja

Lugar: Atahualpa y Av. Quito S/N

Puesto: Propietario

Fecha: 16 de mayo de 2013

Hora: 06:00 am.

Instrucción: Secundaria

Edad: 26 años

Cuestionario:

1. ¿Por qué tomó la decisión de abrir este tipo de negocio?

Empecé hace 8 años en el negocio de la panadería, y luego de trabajar por 2 años decidí abrir mi propio negocio para avanzar y convertirme en un microempresario, el negocio ya tiene 6 años. Tengo

el Ruc, el permiso sanitario, mi negocio funciona como persona natural.

2. ¿Su negocio cuenta con misión, visión, valores, objetivos, manual de funciones u organigramas?

No, todo se lo realiza de forma verbal no existe nada por escrito.

3. ¿De qué forma organiza las actividades tales como: la adquisición de harina, levadura, sal, entre otros, el proceso de producción, la comercialización y la administración del personal?

La adquisición de insumos se la realiza de acuerdo a lo que se va producir, el crédito para pagar es de 15 días y todo lo pedido me lo vienen a dejar. La producción de pan se la realiza desde las 3:30 hasta las 10:00 de la mañana todos los días, se la realiza en un local aparte de donde se vende, trabajan 2 personas en la producción y 2 personas en la venta de pan en el local. La venta se la realiza en un local arrendado a una cuadra de donde se produce el pan, no se vende a tenderos; en el local se atiende de 6:00 am a 10:00 pm todos los días.

4. ¿Cómo financia su negocio? ¿Tiene algún préstamo?

Tengo un préstamo en el Banco Pichincha, porque hace poco compre nuevos hornos, vitrinas, y herramientas para el negocio.

5. ¿Cómo contrata al personal, reciben algún tipo de capacitación? ¿De qué manera controla el personal en lo que se refiere a puntualidad, asistencia, rendimiento, etc.?

Se realiza un análisis de la hoja de vida y se ve la experiencia que tengan, se les pone 15 días a prueba para ver cómo funcionan, Levapan es mi principal proveedor y él se encarga de capacitarme a mí y a mis empleados gratuitamente.

Si los trabajadores llegan tarde se les aplica multas y la asistencia se controla en hojas de registro, para controlar el rendimiento yo les califico con una escala del 1 al 10 y aquellas personas que pasan de 6 siguen trabajando.

6. ¿Cómo selecciona a sus proveedores de harina, sal, levadura, entre otros y del equipo requerido para las actividades de panadería? ¿Cuáles son sus principales proveedores?

Para la materia prima y lo demás se considera la calidad de los productos y la facilidad de pago. El proveedor de materia prima y para algunas cosas es casi siempre Levapan y Superofertas, el equipo como los hornos es de Ecuahornos.

7. ¿De qué manera lleva sus ingresos, egresos, cuentas por cobrar o por pagar y qué documentos utiliza?

Tengo una contadora que es la encargada de llevar todo eso en un sistema contable, no manejo cuentas por cobrar porque la venta se la realiza directamente a los clientes y no vendo a tenderos, los documentos que utilizo son las facturas que me exige el SRI.

8. ¿Cómo controla la producción diaria y cuál es el volumen de producción promedio que maneja?

Se analiza la cantidad de pan para producir en el día, se empieza desde las 3:30 de la mañana y a diario en promedio se hace 2.500 panes de lunes a domingo. La panadería la tengo hace 6 años y más o menos se producía en el 2010 1.500 panes, después si aumentó un poco más la producción creo que llegamos a 1.600, en el año 2012 como ya teníamos un poco más de clientes, compramos nueva maquinaria y nos cambiamos a este local se producía 2.200 panes al día aproximadamente, como ve si ha ido aumentando la producción.

9. ¿Conoce cuál es el rendimiento de un bulto de harina?

Si, el rendimiento depende de la calidad de la harina, pero por lo general un bulto rinde 900 panes sencillos.

10. ¿Cuál es el costo de producción y la rentabilidad por unidad?

Del pan sencillo el costo es de 0.10 ctvs. y se vende a 0.12 ctvs.

11. ¿Le preocupa la calidad del pan que comercializa y la atención al cliente?, ¿Ha recibido algún reclamo de sus clientes?

Obviamente, la calidad es muy importante porque el cliente se merece más de lo que paga y el servicio también es fundamental, creo que va junto con la calidad del pan. Sí, he recibido reclamos por el servicio al cliente, lo que hago es pedir disculpas personales al cliente y luego hablo seriamente con la persona que ha dado un mal servicio.

12. ¿Alguna vez ha tenido problemas para satisfacer la demanda de los clientes?

Si, también por falta de los proveedores porque no siempre nos traen lo que necesitamos y no permiten que se dé un servicio adecuado.

13. ¿Cómo comercializa el pan, vende su producto a otras tiendas o directamente al consumidor?

Solo se vende al consumidor, no se vende a otras tiendas.

14. ¿Qué medios publicitarios ha utilizado para dar a conocer su negocio y qué estrategias utiliza para competir con otras panaderías?

Bueno he invertido en el rótulo que está en el local donde se vende el pan, la publicidad de cliente a cliente y en la radio, lo primero creo que para competir con otros es la calidad de pan por sobre todas las cosas.

15. ¿Qué expectativas tiene para su negocio en el futuro? ¿Piensa renovar su equipo o infraestructura?

Crece más de lo que es ahorita el negocio, por eso estoy pensando en ampliar un poco más la infraestructura.

1.7.2 Entrevista dirigida a los trabajadores de la Panadería Miel de Abeja de la ciudad de Otavalo

Objetivo: Conocer la situación actual del sector de la panificación respecto a la producción, comercialización, gestión financiera, administrativa y contable de las microempresas panificadoras.

Entrevistado: Cristian Flores, Panadería Miel de Abeja

Lugar: Atahualpa y Av. Quito S/N

Puesto: Panadero

Fecha: 16 de mayo de 2013

Hora: 06:35 am.

Instrucción: Secundaria

Edad: 19 años

Cuestionario:

1. ¿Cree usted que el dueño administra adecuadamente la panadería?

Sí, porque se produce más, compró nueva maquinaria y hace crecer a la panadería.

2. ¿Quién le dice las actividades que debe realizar en la panadería, tiene actividades ya establecidas o cambian continuamente?

El dueño me dice a veces que tengo que hacer en el día, pero por lo general ya tengo mis actividades establecidas.

3. ¿Cómo es la comunicación con los otros trabajadores y con el dueño del negocio?

Me gusta, hay un buen ambiente, cuando hay problemas el dueño si comprende. Se trabaja tranquilo.

4. ¿Qué opina usted de la cantidad de producción y ventas de la panadería?

Si es la adecuada, da trabajo a los demás compañeros.

5. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad y variedad del pan?

De mi parte el pan que realizo es muy bueno, mejor que el resto. El dueño siempre nos exige continuamente.

6. ¿Cuáles son los principales problemas que tiene al momento de la producción o la venta del producto?

No hay muchos problemas, solo cuando los compañeros no llegan puntuales, cuando se va la luz, o a veces que el horno se daña, nada más.

7. ¿Según su opinión las instalaciones, equipo y herramientas del negocio están en condiciones óptimas para la producción y comercialización de pan?

Sí, porque casi todo es comprado recientemente y se produce bien.

8. ¿Cuál fue el proceso que siguió para ingresar a trabajar en la panadería?

Hable con el dueño y fui aceptado, empecé limpiando latas, luego fui el encargado de hornear y ahora ya produzco el pan.

9. ¿Está afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)?

No estamos afiliados. Yo entre a trabajar recién hace 8 meses.

1.7.3 Entrevista dirigida a los trabajadores de la Panadería Miel de Abeja de la ciudad de Otavalo

Entrevistado: Germania Chicaiza, Panadería Miel de Abeja

Lugar: Atahualpa y Av. Quito S/N

Puesto: Vendedora

Fecha: 16 de mayo de 2013 **Hora:** 06:45 am.

Instrucción: Secundaria

Edad: 24 años

Cuestionario:

1. ¿Cree usted que el dueño administra adecuadamente la panadería?

Sí, porque ha cambiado todo, ha comprado más cosas y la panadería está más grande que antes.

2. ¿Quién le dice las actividades que debe realizar en la panadería, tiene actividades ya establecidas o cambian continuamente?

Nosotros mismos ya sabemos lo que debemos hacer, si es de hacer otras cosas el dueño nos avisa.

3. ¿Cómo es la comunicación con los otros trabajadores y con el dueño del negocio?

Más o menos, no tenemos mucha comunicación nosotras las vendedoras con los otros chicos porque estamos separadas de donde se hace el pan.

4. ¿Qué opina usted de la cantidad de producción y ventas de la panadería?

Es normal, a veces crece como fue el día de la madre que pasó o en febrero.

5. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad y variedad del pan?

Es buena, no se ha recibido quejas, los clientes están conformes con el pan que se vende aquí.

6. ¿Cuáles son los principales problemas que tiene al momento de la producción o la venta del producto?

A veces no hay el pan que los clientes piden, por el incumplimiento de algunos proveedores o cuando se va la luz.

7. ¿Según su opinión las instalaciones, equipo y herramientas del negocio están en condiciones óptimas para la producción y comercialización de pan?

Si están en condiciones óptimas, es cómodo trabajar aquí.

8. ¿Cuál fue el proceso que siguió para ingresar a trabajar en la panadería?

Entregue la carpeta, y como ya había trabajado en otra panadería el dueño me dio el empleo.

9. ¿Está afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)?

No, todavía no estoy afiliada.

1.8 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN PRIMARIA

Las entrevistas realizadas en la panadería Miel de Abeja permitieron conocer la situación actual respecto a la producción, comercialización, gestión financiera, administrativa y contable. Se pudo evidenciar que las actividades del sector de la panificación son dirigidas exclusivamente de forma verbal, ya que no se utilizan disposiciones escritas, manuales de procedimientos, de funciones u organigramas que permitan controlar de

mejor manera las actividades, tampoco existe una planificación estratégica que permita el establecimiento de misión, visión y objetivos que promuevan un mejor crecimiento; la falta de manuales de procedimientos, sin embargo, no afecta de sobremanera la organización y ejecución de actividades tales como la adquisición de materia prima, insumos, equipos, herramientas, etc.; mismas que son planificadas por el propietario de acuerdo a los requerimientos del negocio. No existe un registro histórico que permita evaluar los niveles de producción y de ventas, pero el microempresario opina que en el 2012 se producían en promedio 2.200 panes, y que ahora esa cifra se incrementó en 2.500 panes por día, lo que evidencia que el sector de la panificación ha experimentado un crecimiento.

Uno de los aspectos primordiales que tiene en cuenta el microempresario panificador en el momento de seleccionar proveedores es la facilidad de pago y luego la calidad de los productos; la compra de materias prima e insumos se la realiza acorde a las cantidades que el propietario decida producir, sin embargo, maneja un promedio de producción basado en la experiencia que este tiene en el sector de panificación.

Respecto al financiamiento existe la intervención de instituciones financieras, las mismas que a través de microcréditos permiten que se pueda adquirir nuevos equipos y maquinaria e incrementar la producción, en cuanto al personal como ya se mencionó no existe un manual de funciones o de procedimientos que delimite adecuadamente las actividades de cada trabajador, por lo que el propietario es el que se encarga de todos los aspectos relacionados con la administración del personal desde su contratación, período de prueba, capacitación, y control de desempeño en general. Los ingresos, egresos, cuentas por pagar y demás aspectos legales y tributarios son manejados por la contadora.

Es importante mencionar que el microempresario panificador entrevistado conoce el rendimiento de un bulto de harina que en promedio oscila en los 900 panes sencillos, además está al tanto de los costos de producción en los que incurre y la rentabilidad de los productos que elabora, del mismo modo entiende la importancia de una adecuada calidad de producto y del servicio al cliente; también se pudo notar que en materia de publicidad y promoción del negocio no existe mucha preocupación, porque se cree que el posicionamiento de la panadería solo depende de la calidad, del servicio al cliente y de los años en el mercado; lo que no sucede con los planes de crecimiento en lo que respecta a infraestructura y niveles de producción.

Las entrevistas realizadas a los trabajadores permitieron conocer más detalladamente cómo se organizan las distintas actividades inherentes a este tipo de negocios y determinar los problemas principales que en ocasiones no permiten ofertar la cantidad requerida de pan por los clientes, tales como: el incumplimiento de proveedores, cortes de energía eléctrica, impuntualidad de los trabajadores, averías en los hornos, entre otros. La comunicación se la realiza directamente entre el propietario y el trabajador puesto que no existe una estructura organizacional definida; en ocasiones también se presentan problemas entre los trabajadores en parte originados por el horario en el que tienen que trabajar.

Los trabajadores opinan que la calidad del pan desde su punto de vista es muy buena y que el propietario en general administra de forma adecuada el negocio, sin embargo, la distribución de la planta no es la óptima porque la producción y la comercialización se las realiza en dos lugares, mismos que son arrendados. Los trabajadores también manifestaron que actualmente no se encuentran afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, lo que es muy común en el sector de la panificación porque la rotación de personal es muy elevada y por la falta de cultura referente al tema.

1.8.1 Observación directa

Para determinar la calidad del pan y del servicio al cliente de las microempresas panificadoras se utilizó la observación directa, misma que se aplicó a 5 locales mediante el uso de fichas de observación.

Los resultados de la observación directa reflejaron que en algunos locales las vendedoras no utilizan un guante o una funda para entregar el producto, por lo que no se está cumpliendo con una norma básica de higiene, del mismo modo se evidenció que algunas de las vendedoras no saben cómo brindar una adecuada atención al cliente y finalmente en uno de los establecimientos observados se determinó que venden el pan del día anterior, mientras que en otro local el pan que no estaba todavía colocado en las perchas se encontraba en el suelo del local comercial; situaciones que dejan mucho que desear respecto a la calidad del pan. Ver anexo N° 4.

1.9 INFORMACIÓN TÉCNICA BIBLIOGRÁFICA

1.9.1 Aspectos demográficos y socio-económicos

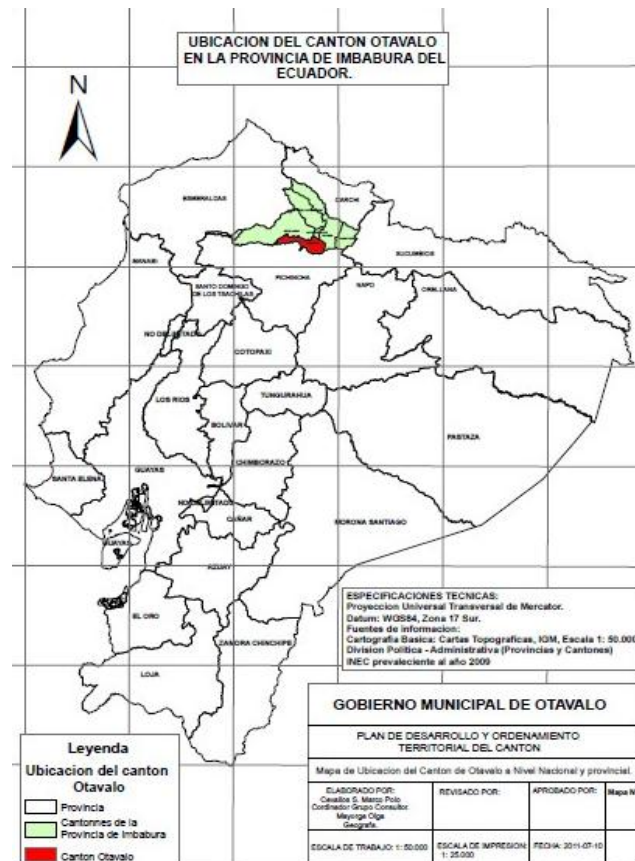
1.9.1.1 Organización territorial

a) Ubicación y límites

El cantón Otavalo está ubicado en la zona norte del Ecuador y al sur oriente de la provincia de Imbabura, tiene una superficie de 528 kilómetros cuadrados, está situada a 110 kilómetros de la ciudad de Quito y a 20 kilómetros de la ciudad de Ibarra. Su altitud es de 2.565 metros sobre el nivel del mar, y está ubicada geográficamente en las siguientes coordenadas: 78° 15' 49" longitud oeste y 0° 13' 43" latitud norte; la temperatura promedio es de 14 grados centígrados.

El cantón está limitado: al norte con Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra; al sur limita con Quito; al este con Ibarra y Cayambe y al oeste con Quito y Cotacachi.

Figura Nº 1: Ubicación del cantón Otavalo



Fuente: Consultoría PDOT-O, 2011

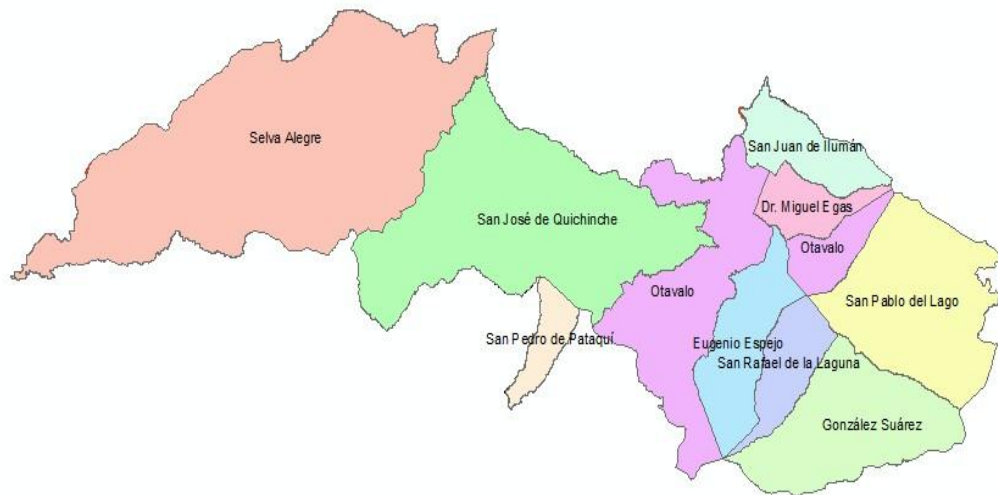
b) División política administrativa

Está integrado por dos parroquias urbanas El Jordán y San Luis, y nueve parroquias rurales: Eugenio Espejo, San Pablo del Lago, González Suárez, San Rafael, San Juan de Ilumán, San Pedro de Pataquí, Dr. Miguel Egas Cabezas, San José de Quichinche y Selva Alegre.

La parroquia urbana El Jordán está compuesta de las comunidades: Cotama, Guanansi, Gualapuro, La Compañía, Camuendo, Libertad de Azama; mientras que la parroquia urbana San Luis incluye comunidades

como: Imbabuela Alto y Bajo, Mojanda, Mojandita, Taxopamba, Mojanda Mirador, y Cuatro Esquinas.

Figura N° 2: División política administrativa del cantón Otavalo



Fuente: Consultoría PDOT-O, 2011

c) Sistema Sociocultural

El cantón Otavalo, está dividido en comunidades indígenas, periféricas y organizaciones de segundo grado (OSGs).

Existen 101 comunidades indígenas, de las cuales 77 se ubican en las parroquias rurales del cantón de la siguiente manera: 24 comunidades en la parroquia San José de Quichinche, 12 comunidades en Eugenio Espejo, 11 comunidades en San Pablo y el resto en las parroquias de Dr. Miguel Egas Cabezas, González Suárez, San Juan de Ilumán y San Rafael.

Las comunidades periféricas son aquellas que están ubicadas en las parroquias urbanas de San Luis y El Jordán, son consideradas como comunidades urbano marginales, existen 19 comunidades en San Luis y 5 en El Jordán. De las 101 comunidades existentes en el cantón, 85 de ellas son kichwas otavalos y 14 kichwas kayambis.

Las organizaciones de segundo grado fueron creadas en los años 70 y 80 por las poblaciones indígenas, para que cada parroquia rural pudiera exigir determinadas necesidades como: el reconocimiento de los pueblos y nacionalidades, educación bilingüe intercultural, salud, acceso a tierras, etc.; es decir las OSGs funcionan como organizaciones internas en cada una de las parroquias rurales.

d) Grupos étnicos

El Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de Otavalo determina que en el cantón existen 3 principales grupos étnicos: los kichwas Otavalo, kichwas kayambis y los mestizos.

Figura Nº 3: Principales grupos étnicos de la ciudad de Otavalo



Elaborado por: La autora

Año: 2013

Los kichwas Otavalo representan el 48% de la población del cantón, prevalecen actividades tales como: producción de artesanías, textiles, actividades de panadería, comercio de ropa, la agricultura, el turismo, producción y venta de granos y de harinas, dichas actividades se

concentran principalmente en El Jordán, San Luis y en parroquias como Ilumán, Eugenio Espejo, San Rafael, Quichinche y Miguel Egas.

Los Kichwas Kayambis representan el 9,2% de la población, sus actividades se encuentran ligadas a la agricultura y el comercio agrícola, principalmente producen maíz, fréjol, habas, mellocos, papas, quinua y ocas. Los Kichwas Kayambis destinan la producción agrícola primero para la alimentación de sus familias y el resto lo comercialización, estas actividades son desarrolladas principalmente en las parroquias de San Rafael, San Pablo y González Suarez.

La población mestiza representa el 40,30% de la población y las principales actividades son la agricultura ganadería, producción artesanal e industrial, turismo, comercio y servicios. El comercio y los servicios son desarrollados principalmente en la ciudad de Otavalo ya que existe gran variedad de restaurantes, tiendas y abastos.

En el cantón también existe un número significativo de inmigrantes que se dedican a actividades artesanales, de servicios y comerciales, representan el 0,80% de la población.

e) Uso del suelo

De 57.799 Has. el 17,53% del uso del suelo está destinado a vegetación arbustiva y el cultivo de cereales, especialmente en la cuenca del Lago San Pablo y en las faldas de las montañas de Otavalo; luego tenemos el uso de suelo que corresponde a pastos cultivados con un 17.13%, el cultivo de maíz ocupa el tercer lugar con el 16,31% y el 11,87% son reservadas para el páramo importante para la captación de agua. El bosque natural y otros usos (cuerpos de agua, bosque plantado, arboricultura, caña de azúcar, frutales, humedales, entre otros) ocupan el 6,86% del uso del suelo, el resto corresponde a bosques intervenidos,

cultivos de ciclo corto, cereales y otros; según datos del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de Otavalo.

El Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), establece que entre los cultivos más sembrados se encuentra el maíz y el choclo con aproximadamente 458 has.

1.9.1.2 Población

Según el VII Censo de Población realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010 la población del cantón Otavalo alcanzó los 104.874 habitantes, de los cuales el 48,10% son hombres y el resto, es decir, el 51,90% son mujeres.

Cuadro Nº 2: Población por género del cantón Otavalo

Parroquias	Hombre	Mujer	Total
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS	2.344	2.539	4.883
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)	3.499	3.858	7.357
GONZALEZ SUAREZ	2.753	2.877	5.630
OTAVALO	25.274	27.479	52.753
PATAQUI	128	141	269
SAN JOSE DE QUICHINCHE	4.142	4.334	8.476
SAN JUAN DE ILUMAN	4.186	4.398	8.584
SAN PABLO	4.701	5.200	9.901
SAN RAFAEL	2.561	2.860	5.421
SELVA ALEGRE	858	742	1.600
Total	50.446	54.428	104.874

Fuente:

INEC, Censo 2010

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

a) Población urbana y rural del cantón Otavalo

Los habitantes del área urbana del cantón Otavalo son 39.354 que representan el 37,53%, y el área rural cuenta con 65.520 habitantes siendo el 62,47%, por lo que la población rural ocupa la mayor parte del territorio.

Cuadro N° 3: Población urbana y rural del cantón Otavalo

Parroquias	Urbano	Rural	Total
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS		4.883	4.883
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)		7.357	7.357
GONZALEZ SUAREZ		5.630	5.630
OTAVALO	39.354	13.399	52.753
PATAQUI		269	269
SAN JOSE DE QUICHINCHE		8.476	8.476
SAN JUAN DE ILUMAN		8.584	8.584
SAN PABLO		9.901	9.901
SAN RAFAEL		5.421	5.421
SELVA ALEGRE		1.600	1.600
Total	39.354	65.520	104.874

Fuente:

INEC, Censo 2010

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

b) Población económicamente activa e inactiva

La población económicamente activa es el grupo de personas de entre 10 años y más que están en la capacidad de realizar una determinada actividad laboral, la ciudad de Otavalo concentra el mayor número de población económicamente activa del cantón con 22.438 personas, la mayoría de ellas son habitantes de comunidades cercanas que han emigrado a Otavalo por la gran cantidad de comercio que se ejerce en la ciudad.

Cuadro N° 4: Población económicamente activa e inactiva de la ciudad de Otavalo

Sexo	Condición de Actividad (10 y más años)		
	PEA	PEI	Total
Hombre	12.552	7.100	19.652
Mujer	9.886	11.961	21.847
Total	22.438	19.061	41.499

Fuente:

INEC, Censo 2010

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

c) Tasa de crecimiento poblacional

La parroquia de Eugenio Espejo tiene la tasa de crecimiento más alta, seguida de Otavalo y en tercer lugar se encuentra San Juan de Ilumán, mientras que las parroquias que han sufrido un decrecimiento son Selva

Alegre y Pataquí, volviéndose zonas en las cuales la población ha disminuido ya sea por falta de vías de comunicación, dificultades de transporte, falta de empleo, etc. De acuerdo a los datos del censo 2010 del INEC la tasa promedio de crecimiento poblacional para el cantón Otavalo es de 1,98%, mientras que el 2001 fue 2,47% lo que evidencia una disminución en la misma

Cuadro Nº 5: Tasa de crecimiento por parroquia del cantón Otavalo

Parroquias	TC Anual 2001-2010
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS	1,59%
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)	2,26%
GONZALEZ SUAREZ	0,63%
OTAVALO	1,98%
PATAQUI	-3,21%
SAN JOSE DE QUICHINCHE	1,63%
SAN JUAN DE ILUMAN	1,92%
SAN PABLO	0,93%
SAN RAFAEL	1,44%
SELVA ALEGRE	-0,70%
Total	0,85%

Fuente: INEC, Censo 2010

Elaborado por: La autora

Año: 2013

d) Densidad poblacional

La ciudad de Otavalo tiene la mayor densidad poblacional de todo el Cantón con 629,14 habitantes por kilómetro cuadrado, mientras que Selva Alegre es la parroquia que menos densidad posee debido a que sus 1.600 habitantes se encuentran en una superficie de 133,15 kilómetros cuadrados teniendo apenas 12,02 habitantes por kilómetro cuadrado.

A nivel nacional el promedio de habitantes por kilómetro cuadrado es de 55,8, cifra que demuestra la alta densidad poblacional de la ciudad de Otavalo.

Cuadro Nº 6: Densidad poblacional a nivel parroquial

Nombre de parroquia	Población	Superficie de la parroquia (km2)	Densidad Poblacional
OTAVALO	52.753	83,85	629,14
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS	4.883	8,59	568,45
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)	7.357	21,26	346,05
GONZALEZ SUAREZ	5.630	46,25	121,73
PATAQUI	269	9,58	28,08
SAN JOSE DE QUICHINCHE	8.476	85,29	99,38
SAN JUAN DE ILUMAN	8.584	19,93	430,71
SAN PABLO	9.901	64,82	152,75
SAN RAFAEL	5.421	17,51	309,59
SELVA ALEGRE	1.600	133,15	12,02

Fuente:

INEC, Censo 2010

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

1.9.1.3 Estructura Familiar

El cantón de Otavalo tiene 25.589 hogares por lo que el número de miembros por familia a nivel cantonal es de 4,11.

Cuadro Nº 7: Promedio de personas por hogar, según parroquia

Nombre del Cantón	Total de personas	Total de hogares	Promedio de personas por hogar
OTAVALO	52753	13.288	3,97
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS	4883	1.125	4,34
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)	7357	1.794	4,10
GONZALEZ SUAREZ	5630	1.319	4,27
PATAQUI	269	78	3,45
SAN JOSE DE QUICHINCHE	8476	1.827	4,64
SAN JUAN DE ILUMAN	8584	1.933	4,44
SAN PABLO	9901	2.451	4,04
SAN RAFAEL	5421	1.365	3,97
SELVA ALEGRE	1600	409	3,91
Total	104.874	25.589	4,11

Fuente:

INEC, Censo 2010

Elaborado por:

La autora

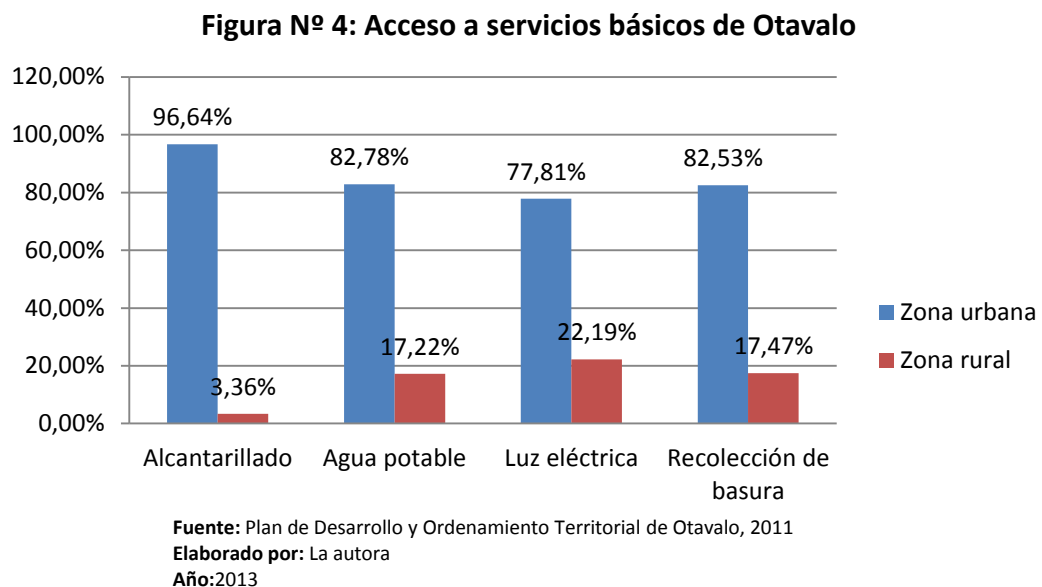
Año:

2013

1.9.1.4 Servicios básicos

Según el censo del 2001 las viviendas abastecidas de agua potable alcanzaban el 48.2%, mientras que con los datos del último censo esta cifra se incrementó a 72.39%. En lo que respecta a la eliminación de aguas servidas en el 2001 era del 53.27%, mejorando esta cifra en el 2.010 al 59.25%, para ello la municipalidad invirtió más de 5'000.000,00 de dólares.

A continuación se observa los principales servicios como alcantarillado, agua potable, luz eléctrica y recolección de basura en el sector urbano y rural.



1.9.1.5 Actividades económicas

De acuerdo a la información proporcionada por el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Otavalo del 2011 las actividades económicas más importantes del cantón son: el comercio que representa el 22%, la industria y manufactura 19%, turismo 10%, transporte 9%, financiera 8%, agricultura 7%, construcción 7%, y otras actividades 18% como las desarrolladas por los profesionales, intelectuales, técnicos e investigadores.

La actividad comercial es la principal en el cantón porque existen procesos de comercialización dentro y fuera de todas las comunidades, sea de forma directa o indirecta, los comerciantes son intermediarios de los productores agrícolas, manufactureros o artesanales mismos que en su mayoría se encuentran en la Plaza de Ponchos y se encargan de la transportación y venta de los productos procedentes de comunidades como Ilumán, Carabuela, Quinchuquí y Peguche. Existe además la comercialización de granos y frutas producidas en San Pablo; también se comercializa mercadería que proviene de Perú, Colombia, Europa y Estados Unidos. La actividad comercial diaria en Otavalo se desarrolla con aproximadamente 2.660 puestos de comercio, en el Mercado 24 de Mayo, Centenario, Calle 31 de octubre, Copacabana y Calle Quiroga, incrementándose los días sábados en un 211% es decir 5.624 puestos.

La actividad industrial y de manufactura se desarrolla principalmente en la producción artesanal, textil y cementera; actividades que aportan en segundo lugar a la producción bruta de la provincia de Imbabura. En lo que respecta al turismo el Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Sostenible en Ecuador del Ministerio de Turismo catalogó a Otavalo como un producto A dentro de los principales destinos culturales, anualmente un promedio de 250.000 personas visitan Otavalo; la mayoría son extranjeros (67%) y el resto turistas nacionales, diariamente Otavalo recibe aproximadamente 4.500 personas lo que promueve la economía y calidad de vida de la ciudad y la región.

1.9.1.6 Nivel de ingresos

Según la encuesta urbana de empleo y desempleo del INEC del año 2012 el nivel de ingresos por hogar promedio a nivel nacional es de 712,50 USD, la provincia de la Sierra con mayor ingreso es Pichincha con 942.50 USD, seguida de Azuay con 741,70 USD, mientras que Imbabura ocupa el 5 lugar con 618.30 USD.

1.10 ANÁLISIS DE FACTORES COMPARATIVOS DEL PROYECTO

Para realizar el diagnóstico situacional externo del proyecto se utilizó la matriz AOOR que es una herramienta de análisis que permitió identificar factores favorables y desfavorables inherentes a la creación de una empresa panificadora en la ciudad de Otavalo, a través de la determinación de aliados, oponentes, oportunidades y riesgos como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 8: Matriz AOOR

Aliados	Oponentes
<p>a. Disponibilidad de materia prima e insumos suficientes porque existen diversos proveedores de donde elegir.</p> <p>b. Facilidades para conseguir herramientas, equipos y maquinaria necesarios para la industria de panificación.</p> <p>c. Existencia de recurso humano debidamente calificado para trabajar en la empresa.</p> <p>d. Los habitantes de la ciudad de Otavalo tienen una cultura de consumo de pan, en especial si se trata de productos tradicionales del sector.</p>	<p>a. Carencia de la totalidad de los recursos económicos propios para la puesta en marcha de la empresa.</p> <p>b. Excesiva burocracia en los trámites necesarios para poner en funcionamiento una nueva empresa bajo la forma jurídica de Compañía Limitada.</p> <p>c. Presencia de diversas microempresas panificadoras debidamente posicionadas en la ciudad de Otavalo.</p>
Oportunidades	Riesgos
<p>a. Posicionamiento en el mercado ocasionado por la oferta de productos que forman parte de la cultura alimenticia de la ciudad de Otavalo.</p> <p>b. Generación de una empresa sólida en términos económicos y financieros.</p> <p>c. Convenios de comercialización con las diferentes tiendas existentes en la ciudad y en las parroquias del cantón Otavalo.</p> <p>d. Existencia de diversas formas de financiamiento que contribuyan en el desarrollo de la actividad empresarial.</p>	<p>a. Posibilidad de retraso o incumplimiento de los proveedores de materia prima e insumos requeridos en el proceso productivo.</p> <p>b. Falta del servicio eléctrico que afectaría el proceso de producción de la empresa.</p> <p>c. Variación de los precios de la materia prima e insumos requeridos en el proceso de producción de pan elaborado a base de harina de maíz.</p>

Fuente: Diagnóstico situacional externo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

1.11 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN

Una vez analizados los aliados, oponentes, oportunidades y riesgos identificados en el diagnóstico situacional externo, referentes a la creación de una empresa panificadora, se determinó que en la ciudad de Otavalo existe una cultura de consumo de pan que incide positivamente en la viabilidad del proyecto, del mismo modo se identificó la disponibilidad en cuanto a materia prima, insumos, herramientas, equipos, maquinaria y recurso humano necesario para el proceso productivo de la mencionada empresa.

En la ciudad de Otavalo existe diversidad de microempresas panificadoras posicionadas en el mercado que ofertan actualmente productos de panadería y pastelería, sin embargo, ninguna de ellas se dedica a producir pan de maíz elaborado en horno de leña; siendo necesaria la creación de este tipo de empresa lo que constituye una oportunidad de negocio, es importante mencionar además que una vez realizado el diagnóstico externo se determinó que existe la posibilidad de realizar convenios de comercialización con las diferentes tiendas existentes en el cantón Otavalo.

Por lo mencionado anteriormente se determinó que la ciudad de Otavalo reúne las condiciones necesarias que contribuyen favorablemente para la formulación del proyecto denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN ELABORADO A BASE DE HARINA DE MAÍZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 LA EMPRESA

2.1.1 Definición

(Zapata, 2011, pág. 5), manifiesta: *“Empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general”*.

La empresa es una entidad económica grande, mediana o pequeña compuesta por recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos; cuyo propósito es la producción, comercialización y prestación de bienes y/o servicios a la sociedad, mediante un proceso que permita la obtención de utilidades, puede ser pública, privada o mixta.

2.1.2 Importancia de la empresa

(Asensio & Vázquez, 2009, pág. 2), comenta: *“Combinan factores productivos: trabajadores, máquinas, materias primas, etc. De ahí que el papel relevante de las empresas en las economías, sea asumir la función de producir bienes y servicios, de hecho, las empresas son las unidades básicas de producción”*.

En la actualidad las empresas ocupan un papel muy importante en las economías de mercado, porque son las unidades básicas de producción cuyo propósito es satisfacer las necesidades humanas mediante la combinación de los factores productivos tierra, trabajo, capital y tecnología; asumiendo de esta forma la producción, comercialización y prestación de bienes y/o servicios.

2.1.3 Características de la empresa

(Asensio & Vázquez, 2009), establecen que las principales características de la empresa son:

- a)** Unidad económico-social integrada por un conjunto de factores de producción.
- b)** Busca el logro de metas y objetivos que son la razón de su existencia.
- c)** Los factores de producción deben ser coordinados por los directivos de la empresa para el logro de objetivos.
- d)** Siempre actúan en un entorno de riesgo.
- e)** Responsable con la sociedad al generar empleos y pagar impuestos.

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 Compañías de responsabilidad limitada

2.2.1.1 Generalidades

(Ecuador. Congreso Nacional, 2012), determina que la compañía de responsabilidad limitada es aquella en la que se responde por las obligaciones sociales solo hasta el monto de las aportaciones, bajo esta forma jurídica se podrá tener como finalidad la realización de todo tipo actividades comerciales y mercantiles permitidos por la ley.

2.2.1.2 Nombre

(Ecuador. Congreso Nacional, 2012), señala que el nombre de la empresa puede ser cualquier nombre comercial que no esté registrado o el nombre de la persona física, a dicha razón social se le agregará las palabras “Compañía Limitada” o su abreviatura.

2.2.1.3 Capacidad para constituir

(Ecuador. Congreso Nacional, 2012, pág. 19), detalla: *“Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar”*.

2.2.1.4 Número mínimo y máximo de socios

(Ecuador. Congreso Nacional, 2012, pág. 19), indica: *“La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse”*.

2.2.1.5 Capital

(Ecuador. Congreso Nacional, 2012), describe que el capital estará formado por las aportaciones de los socios y no podrá ser menor al monto fijado por el Superintendente de Compañías (cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América), deberá ser suscrito y pagado por lo menos el cincuenta por ciento y el resto máximo en un año. Las aportaciones pueden ser en numerario o especie (bienes muebles o inmuebles).

2.2.2 Obligaciones formales

(Biblioteca Jurídica, 2011), plantea que las obligaciones que debe cumplir la empresa son las siguientes.

a) Impuesto de la Renta (IR)

El Impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1o. de

enero al 31 de diciembre. Las empresas constituidas en el Ecuador estarán sujetas a una tarifa impositiva del 22% sobre la respectiva base imponible, para el cálculo de esta base se restará de la totalidad de los ingresos gravados las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos, la declaración y pago del Impuesto a la Renta se la realiza desde el primero de febrero del año siguiente hasta marzo para las personas naturales y abril para las sociedades de acuerdo al noveno dígito de la cédula o RUC.

Las declaraciones se realizan por internet en los formularios 102 A para personas naturales, 102 para personas naturales obligadas a llevar contabilidad y 101 para sociedades o personas jurídicas.

b) Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Es un impuesto que grava la transferencia de bienes y prestación de servicios en todas las etapas de comercialización. La declaración del IVA se la realizará mensualmente para aquellos sujetos que realicen operaciones gravadas con el impuesto, mientras que los sujetos que transfieran bienes o presten servicios grabados con tarifa cero o no grabados presentan una declaración semestral.

El IVA se declara en los formularios 104 A para personas naturales y 104 para personas jurídicas y naturales obligadas a llevar contabilidad por medio del internet. La liquidación del IVA se efectuará sobre el valor total de las operaciones grabadas y se deducirá el valor del crédito tributario de acuerdo a lo establecido en la ley, dicha diferencia es el valor que se debe pagar en la declaración; si es un saldo a favor del contribuyente será considerado como crédito tributario para la declaración del siguiente mes.

c) Retenciones en la fuente

Cualquier persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad actuarán como agentes de retención en los casos determinados por la ley, así como también respecto de las retenciones en caso de relación de dependencia. El comprobante de retención de forma obligatoria debe ser emitido en el momento que se realice el pago o se acredite en cuenta, y será entregado al proveedor dentro de los 5 días hábiles siguientes a la presentación del comprobante de venta.

d) Anexo Transaccional

Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las sociedades deben presentar el anexo transaccional mensual que contiene todos los movimientos como ventas, compras, importaciones, pagos con tarjetas de crédito, etc., efectuadas por el contribuyente; de acuerdo al noveno dígito del RUC.

e) Impresión y emisión de comprobantes de venta

Es obligación de los contribuyentes emitir un comprobante de venta (factura, nota de venta-RISE) por toda transacción comercial efectuada. El permiso de facturación es emitido por el Servicio de Rentas Internas a través de las imprentas autorizadas.

f) Afiliación de los empleados

(Ecuador. Congreso Nacional, 2013), establece que los empleadores están obligados a registrar en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS a todos sus empleados mediante el aviso de entrada

correspondiente. Además debe aportar con el 12.15% del sueldo de sus empleados y con el 9.35% de aporte personal.

2.3 EL PAN

2.3.1 Historia del pan

(Carrera, 2007, pág. 6), señala:

“Cada región del mundo desarrolló sus propias recetas, en base a sus granos y costumbres alimenticias: sorgo y mijo africanos; trigo y centeno asiáticos; maíz y amaranto americanos. Cada uno dio nacimiento a cientos de recetas para distintos tipos de pan: pan esenio de granos germinados cocinados al sol; pan hindú y mediterráneo sin levadura y en forma de disco; tortilla de maíz germinado y bizcocho de amaranto de las Américas, pan de centeno europeo, molde de trigo refinado... Todos ellos formas de convertir la luz solar contenida en el grano en un alimento digerible para la humanidad, en una forma que se puede llevar con facilidad a donde se requiera, que se preserva por días o semanas, y que tiene un valor nutricional adicional, gracias al aporte de los fermentos”.

Con granos como el trigo, el centeno, la cebada y el maíz se han elaborado diversidad de productos necesarios para la alimentación humana, en la antigüedad estos cereales eran triturados con piedras que permitían que todos los nutrientes se conservaran, los primeros panes fueron trozos planos tostados sobre piedras o metales, que no contenían levadura y que servían de alimento para los humanos de la edad de piedra.

En sus inicios la producción del pan se la realizó de forma artesanal a mano con la cooperación de toda la familia y en hornos de leña pequeños, posteriormente se mejoraron las técnicas empleadas en la producción del pan y luego se empezaron a producir varios tipos de pan lo que impulsó y

fortaleció el comercio de este tipo de alimento; a fines del siglo 19, la industrialización permitió que el trabajo de los panderos se facilitara, con la utilización de máquinas.

Figura N° 5: Historia del pan



Fuente: www.elsibaritaurbano.com

2.3.2 El pan en el Ecuador

(Carrera, 2007), explica que la sociedad ecuatoriana consume mayoritariamente el pan que se fabrica con harina de trigo refinada, la refinación de la harina es un proceso que consiste en eliminar los nutrientes como el germen de trigo y el salvado que contienen la mayoría de vitaminas para que la harina se blanquee, y de esta manera dure más tiempo, pero este proceso disminuye el valor nutricional y el sabor del trigo.

En el Ecuador el sector de la panadería ha sufrido un proceso de industrialización que produce mayores cantidades y disminuye los costos al máximo para aumentar las utilidades de las industrias panificadoras, como es el caso de la producción de panes de molde y empacados; ocasionando que los consumidores no conozcan de que está hecho el pan y cuáles podrían ser los efectos en la salud del uso de innumerables conservantes, aditivos, emulsificantes, enzimas, agentes de tratamiento de harina, agentes blanqueadores y reductores, etc.

La calidad del pan en el Ecuador ha disminuido porque se ha incrementado el uso excesivo de levaduras mejoradas que permiten que el pan se infle y disminuya el tiempo de leudado, sin embargo, este tiempo era justamente lo que hacía que el pan sea de calidad; en la antigüedad la masa leudaba por casi tres horas, tiempo en el que bacterias entraban en contacto con la masa y ayudaban en la posterior digestión.

Para que el proceso de producción sea más rápido los panaderos utilizan harinas especiales, aditivos, aceleradores y otras sustancias que permiten disminuir el tiempo y los costos de producción, el pan es más económico porque se reduce la harina empleada constituyendo un ahorro para el panadero, pero la utilización de harinas especiales como la harina refinada ocasiona problemas de gordura, además utilizan aceites refinados y margarinas que son perjudiciales para la salud.

2.3.3 Definición de pan

Figura N°6: El pan



Fuente: www.hogarutil.com

(Whittington, 2007, pág. 9), define: *“Los panes son fórmulas de harina, agua, y levadura, aparentemente similares, pueden crear texturas muy distintas, así como complejos y profundos aromas”.*

El pan es el resultado final de la mezcla de harina, agua, sal y levaduras que conforman una masa, la misma que debe ser amasada y horneada para obtener el producto final.

2.3.4 Propiedades nutricionales del pan

(García, 2008, pág. 1), manifiesta:

“El pan también es fuente de vitaminas. Aporta vitaminas hidrosolubles del grupo B, en concreto, vitamina B1 o tiamina, vitamina B2 o riboflavina, vitamina B3 o niacina, vitamina B6 o piridoxina y vitamina B9 o ácido fólico. Además, contiene numerosos minerales como fósforo, magnesio, calcio y potasio necesarios para que nuestro organismo desarrolle correctamente diversas funciones fundamentales”.

Los beneficios nutricionales del pan son diversos, proporciona vitaminas, minerales, hidratos de carbono, proteínas y fibra que contribuyen a una buena salud y desarrollo físico; por lo que el pan constituye uno de los alimentos básicos que permite tener la energía necesaria para una vida cotidiana activa.

2.3.5 Tipos de pan

(Lezcano, 2011, pág. 1), determina:

“El pan tradicional de panadería se obtiene a través de un proceso no automatizado, con bajos niveles de tecnificación y uso intensivo en mano de obra. Por otro lado, el pan industrial incluye variedades de pan, fabricados en plantas industriales a través de líneas de producción automatizadas o semi automatizadas, donde la tecnología de producción es intensiva en capital”.

Existen dos tipos de pan, uno de ellos el pan tradicional que se obtiene mediante un proceso no automatizado y que requiere gran cantidad de mano de obra, el otro tipo de pan es el industrial fabricado en plantas industriales mediante líneas de producción automatizadas.

Figura N° 7: Tipos de pan



Fuente: www.nutricion.doctissimo.es

2.3.6 Ingredientes del pan

Los componentes básicos del pan son:

a) Harina

(Carrera, 2007, pág. 8), define:

“Es la fuente de carbohidratos, es decir, alimento energético, para nuestro organismo. Se transforma en alimento digerible gracias a la acción de fermentos y, el horneado. Con la harina se puede atrapar la levadura directamente del aire (masa agria), por lo que no es necesario comprarla. La levadura realiza el proceso de fermentación y hace que el pan crezca”.

b) Agua

(Díaz G. , 2008, pág. 45), describe:

“El agua es el segundo elemento importante en la panificación, permite formar la masa; la cantidad y calidad del agua utilizada influyen en la consistencia de la masa y la calidad del pan. Cuando el agua se mezcla

con la harina, una parte de ella hidrata las proteínas, otra parte los almidones y en el resto se diluyen el azúcar, sal, levadura y demás ingredientes que forman parte de la masa”.

c) Sal

(Carrera, 2007, pág. 8), señala: *“Añade sabor al pan. Fortalece la masa, dándole más flexibilidad. Ayuda a evitar que el pan se llene de moho rápidamente”.*

d) Levadura

(Lezcano, 2011, pág. 8), determina: *“La levadura es un producto de la familia de los hongos, que representa un papel crucial en los procesos fermentativos, como el requerido en la panificación”.*

e) Grasas

(Carrera, 2007, pág. 8), explica: *“Aumentan el tamaño del pan, hacen que la miga sea más suave y que el pan dure más tiempo. Se recomienda usar grasas naturales, como aceites prensados en frío o mantequilla”.*

2.3.7 El maíz

Figura N° 8: El maíz



Fuente: www.clubdarwin.net

(Latham, 2006, pág. 1), manifiesta:

“El maíz (Zea mays) es un alimento muy importante en toda América y gran parte de África. Se cultivó por primera vez en el continente americano y fue un alimento importante entre las grandes civilizaciones azteca y maya, mucho antes de la llegada de Colón y los colonizadores. Las semillas fueron llevadas a Europa y más tarde a África, donde el maíz es ahora la principal fuente de la dieta en muchas áreas”.

El maíz es un cereal que se cultivó por primera vez en el continente americano, considerado fundamental en la alimentación de civilizaciones como la azteca y la maya, los incas valoraban mucho el maíz por la variedad de nutrientes que posee, incluso era considerado un alimento sagrado.

2.3.8 Harina de maíz

Figura Nº 9: Harina de maíz



Fuente: www.saludableynatural.com.ar

(Whittington, 2007, pág. 16), comenta: *“La harina se define como el producto resultante de moler finamente cualquier cereal comestible”.*

La harina es uno de los ingredientes principales del pan, y se obtiene cuando se somete cualquier tipo de cereal como el trigo, el maíz, la cebada, arroz, etc., a un proceso de molienda. Específicamente la harina de maíz es ideal para personas que no toleran el gluten, además ayuda a reducir el colesterol.

2.4 ESTUDIO DE MERCADO

(Araujo, 2012, pág. 23), determina:

“El estudio de mercado tiene como objetivo principal medir y cuantificar el número de individuos, empresas u otras entidades económicas que potencialmente representen una demanda que justifique la instalación y puesta en marcha de una entidad productora de bienes y servicios debidamente identificados, en un período determinado, incluida la estimación del precio que estos consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto”.

El estudio de mercado es un proceso en el que se planifica, recopila y analiza la posibilidad de poner en marcha una determinada idea de negocio, permite además obtener información respecto a la aceptación del producto, oferta, demanda, precios, comercialización y publicidad con el propósito de ayudar en la toma de decisiones.

2.4.1 Producto

(Anzola, 2010, pág. 193), expresa: *“Un producto es el resultado final de un proceso de producción, por lo cual puede ser un bien o un servicio”.*

Un producto ya sea un bien o un servicio es la consecuencia de los sistemas de producción aplicados por las empresas, es todo aquello que se ofrece en un mercado para la adquisición, uso o consumo y pretende la satisfacción de necesidades o deseos de los clientes. El producto es la base para establecer precios, estrategias de promoción y comercialización; propiedades como el estilo, color, tamaño, forma son de vital importancia, del mismo modo las características intangibles como servicio al cliente, la imagen y reputación del productor constituyen puntos clave para la adecuada comercialización de bienes y servicios.

2.4.1.1 Calidad

(Kotler & Armstrong, 2008, pág. 206), señala: *“La calidad tiene un impacto directo en el desempeño del producto o servicio; por lo tanto está relacionada estrechamente con el valor y la satisfacción del cliente”*.

La calidad es una herramienta utilizada por las empresas para lograr el posicionamiento de un producto, está relacionada de forma directa con la satisfacción del cliente porque de este elemento depende la confiabilidad de los clientes hacia un determinado bien o servicio y por ende hacia la empresa.

2.4.2 Mercado

(Tirado, 2011, pág. 44), dice: *“El mercado es el conjunto de oferta y demanda relativas a un determinado bien”*.

El mercado es el conjunto de actuales o potenciales compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. En el mercado se produce un intercambio de productos en el que se utiliza dinero, dicho intercambio puede ser directo entre el comprador y el vendedor o indirecto con la intervención de intermediarios.

2.4.3 Oferta

(Nahmias, 2007, pág. 634), define: *“Cantidad de un producto que ofrecerá al mercado un proveedor a diversos precios por un período específico”*.

Oferta es la cantidad total de productos o servicios que los proveedores ofrecen al mercado, los agentes que influyen en la determinación de la oferta son el precio del bien o servicio y los factores productivos con que cuenta la empresa tierra, trabajo, capital y tecnología. La ley de la oferta determina que existe una relación directa entre el precio del bien y la cantidad ofertada, lo que significa que mientras mayor sea el precio la oferta del bien o servicio será mayor.

2.4.4 Demanda

(Tirado, 2011, pág. 74), manifiesta: *“Es el volumen total de compras realizadas por una categoría de clientes, en un lugar determinado y en el curso de un período dado, en unas condiciones del entorno específicas y para un esfuerzo de marketing previamente definido”*.

La demanda es la cantidad total de determinado producto o servicio que se venderá en el mercado, se determina por una serie de factores como el precio, la renta y los gustos y preferencias del consumidor. La ley de la demanda establece que existe una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada, es decir que al subir el precio la cantidad demandada baja y viceversa.

2.4.5 Precio

(Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, pág. 629), menciona: *“El precio es lo que se da en un intercambio para adquirir un producto o servicio”*.

Precio es el valor de mercado de un determinado producto o servicio, que se entrega en el proceso de compra-venta, representa dos roles; para el consumidor es el costo de un determinado bien o servicio y para el vendedor por otro lado son los ingresos, es decir la principal fuente de utilidades de una empresa.

2.4.6 Comercialización

(Anzola, 2010, pág. 194), expresa: *“Significa comprar y vender productos”*.

Comercialización es la acción de comprar y vender mediante la utilización de diferentes canales que permitan que el producto llegue al cliente o consumidor en el momento preciso, con la calidad requerida y a un costo adecuado, son pocos los productores que venden sus productos directamente a los consumidores, la mayoría de ellos utilizan

intermediarios denominados canales de distribución. Un canal de distribución es el conjunto de intermediarios que logran que un producto o servicio llegue a los consumidores o usuarios industriales, las empresas deben prestar especial atención a estos canales utilizados en la comercialización puesto que administrándolos adecuadamente pueden conformar una importante ventaja competitiva para la empresa.

2.4.7 Publicidad

(Nahmias, 2007, pág. 555), dice: *“La publicidad se define como cualquier forma de comunicación impersonal pagada en la cual se identifica al patrocinador o empresa”*.

La publicidad es cualquier forma pagada de comunicación, presentación y promoción de ideas, bienes o servicios utilizada por una empresa o patrocinador, actualmente el mercado competitivo en el que se desenvuelven las empresas requiere que se invierta en publicidad para mantener la participación de mercado, porque gracias a la publicidad los consumidores se mantienen informados de los productos y servicios existentes en el mercado, además una adecuada publicidad influye en las actitudes de compra de los consumidores.

2.4.8 Promoción

(Kotler & Armstrong, 2008, pág. 263); determina: *“Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio”*.

Estrategias adecuadas de promoción utilizadas por las empresas como los descuentos, degustaciones, cupones, entre otros pueden incentivar la compra de un determinado bien o servicio.

2.5 ESTUDIO TÉCNICO

(Prieto, 2009, pág. 100), manifiesta: *“El estudio técnico de un proyecto permite verificar la posibilidad de la fabricación del producto o servicio*

definido, analizar el tamaño óptimo, la localización más favorable, los equipos, las instalaciones y la organización necesaria para su ejecución”.

El estudio técnico según el autor permite analizar los diferentes requerimientos necesarios para la adecuación de la empresa, como equipos y maquinaria, tamaño, localización, instalaciones, capacidad de producción, talento humano requerido, etc. con el propósito de definir los montos de inversión para la ejecución del proyecto, es decir que comprende todo lo relacionado con la operatividad, puesta en marcha y funcionamiento del negocio.

2.5.1 Tamaño del proyecto

(Prieto, 2009, pág. 101), expresa: *“La dimensión o tamaño de un proyecto se define como su capacidad de producción en un determinado período de tiempo de funcionamiento”.*

Para que el tamaño del proyecto sea el más adecuado y permita tener la rentabilidad esperada y los costos de producción más bajos es importante considerar el monto de la inversión, el tamaño del mercado, el nivel de ventas esperado, la mano de obra necesaria, la participación en el mercado, disponibilidad de insumos y materia prima, entre otros aspectos.

2.5.2 Localización del proyecto

(Prieto, 2009, pág. 103), establece: *“Dentro de los factores que inciden en la solución óptima quizás el más importante es el relacionado con la localización debido a la influencia de esta en la producción y distribución tanto de materia prima como de los productos y servicios ofrecidos por el proyecto”.*

Es importante obtener la mejor localización posible porque de esta forma se podrá obtener una rentabilidad alta y costos apropiados, por lo que es necesario que para la ubicación de la planta se analicen técnica y

económicamente diversos factores como: proximidad de insumos y materia prima, mercados de consumo cercanos, disponibilidad de recursos humanos, costos de transporte, facilidades de comunicación, normas y leyes locales y nacionales, clima, aspectos culturales ambientales y tributarios ;para de esta forma asegurar que se escogió la mejor alternativa de localización.

2.5.2.1 Macrolocalización

(Díaz, y otros, 2009, pág. 246), determina: *“Se ocupa de la comparación de las alternativas propuestas para determinar cuál o cuáles regiones serán aceptables para la localización macro del proyecto”*.

2.5.2.2 Microlocalización

(Díaz, y otros, 2009, pág. 247), manifiesta: *“Mediante la microlocalización se elaboran los datos finales de selección y se aclaran las dudas que no se resolvieron en el macro análisis”*.

Dentro de la localización se encuentran dos aspectos muy importantes: la macrolocalización que se refiere a la región o lugar en general seleccionado para ubicar el proyecto y la microlocalización que es la zona o localidad específica seleccionada para la puesta en marcha del proyecto.

2.5.3 Ingeniería del proyecto

(Prieto, 2009, pág. 109), dice: *“La ingeniería del proyecto se refiere a aquella parte del estudio técnico, que se relaciona con su fase de producción; que permita optimizar los recursos disponibles para la fabricación del producto o la prestación del servicio”*.

La ingeniería del proyecto consiste en el análisis de aspectos relacionados con el proceso productivo entre los principales tenemos: la tecnología requerida para la producción, flujogramas y descripción de los

procesos productivos, cálculo de la producción, determinación de la maquinaria y equipo, cálculo de materia prima e insumos, recursos humanos requeridos, distribución de la planta y áreas de almacenamiento.

2.5.4 Producción

(Anzola, 2010, pág. 192), define: *“Es la transformación de insumos, de recursos humanos y físicos en productos deseados por los consumidores. Estos productos pueden ser bienes y/o servicios”*.

La producción es un proceso de transformación de insumos, recursos humanos y maquinaria en productos que satisfagan las necesidades de los consumidores, tales como educación, salud, vivienda, alimentación, vestido, recreación, etc. Por lo general el término producción es utilizado para referirse a la elaboración de bienes, pero es necesario comprender que existe un término específico para determinar la elaboración exclusiva de bienes que es la manufactura, mientras que la producción de servicios es denominada prestación de servicios, por lo tanto la producción abarca tanto la elaboración de bienes como servicios.

2.5.5 Financiamiento

(Asensio & Vázquez, 2009, pág. 91), determina: *“Las fuentes de financiación son las diversas formas con las que cuenta la empresa para obtener los recursos financieros necesarios para su funcionamiento”*.

Para desarrollar la actividad de una empresa se requieren recursos económicos, por lo que es necesario buscar fuentes de financiación que proporcionen estos recursos. Existen diversas formas de financiamiento entre ellas los recursos propios y los de terceros. Los recursos propios son el capital, en el caso de empresas existentes las utilidades, reservas, venta de cuentas por cobrar, préstamos de socios y la venta de activos fijos; por otro lado los recursos de terceros pueden ser nacionales o extranjeros y comprende los préstamos que pueden realizar las

instituciones del sistema financiero. Lo ideal es lograr un equilibrio entre las fuentes internas y externas de financiamiento, lo que permitirá mantener un riesgo aceptable acorde a la realidad y necesidades del proyecto.

2.6 ESTUDIO FINANCIERO

(Córdoba, 2011, pág. 186), señala: *“Permite establecer los recursos que demanda el proyecto, los ingresos y egresos que generará y la manera como se financiará”*.

El estudio financiero permite determinar el monto de los recursos económicos necesarios, costos de operación, evaluar si la inversión a realizar será rentable o no, es decir, consiste en la determinación de la factibilidad del proyecto para tomar la decisión más conveniente.

2.6.1 Evaluación financiera

(Díaz, y otros, 2009, pág. 267), comenta: *“La evaluación financiera consiste en determinar la rentabilidad comercial del proyecto a precios del mercado. Es decir, se requiere medir lo que el proyecto gana o pierde desde el punto de vista comercial-financiero”*.

La evaluación financiera permite analizar si los beneficios económicos generados son superiores a los costos incurridos del proyecto y de esta manera determinar la rentabilidad.

2.6.2 Estados financieros

(Bravo & Ubidia, 2011, pág. 11), manifiesta: *“Los estados financieros se preparan y presentan para ser utilizados por usuarios externos e internos de la empresa. Son medios de comunicación que utilizan las empresas*

para reportar los cambios económicos y financieros que experimentan en un período determinado”.

Los estados financieros son instrumentos contables que permiten el análisis de las operaciones y movimientos efectuados, para de esta forma conocer la situación económica y financiera de una entidad en un período específico.

2.6.2.1 Estado de situación financiera

(Ochoa, 2009, pág. 103), dice: *“Es el instrumento contable mediante el cual se presenta el efecto acumulado de las operaciones efectuadas en el pasado, está compuesto por: activo, pasivo y capital social”.*

El balance general permite conocer la situación de la empresa mediante el análisis de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, para evaluar proyectos de inversión es necesario realizar un balance de situación año 0, que permita conocer cuál es la situación financiera de la empresa en el año que comienza sus actividades.

2.6.2.2 Estado de resultados

(Díaz, y otros, 2009, pág. 268), determina: *“El estado de resultados muestra de manera general el comportamiento del proyecto en cuanto sus ingresos y egresos”.*

Este estado consolida las operaciones efectuadas en el período contable, para determinar los ingresos y gastos de la empresa, y de esta manera conocer la eficiencia en el manejo de la administración. Para evaluar financieramente el proyecto es necesario realizar el Balance de pérdidas y ganancias proyectadas, porque permite determinar la ganancia o pérdida que probablemente tendrá la empresa a por lo menos 5 años.

2.6.2.3 Flujo de caja proyectado

(Córdoba, 2011, pág. 210), señala: *“Es un estado financiero que mide los movimientos de efectivo, excluyendo aquellas operaciones que como la depreciación y amortización, no constituyen una salida de dinero”*.

Es uno de los principales instrumentos para evaluar financieramente el proyecto, es una proyección a 5 años del comportamiento del efectivo que permite conocer cuáles serán los posibles ingresos y egresos futuros.

2.6.3 Indicadores de evaluación financiera

2.6.3.1 Valor presente neto

(Ochoa, 2009, pág. 353), comenta: *“Con este método se descuentan todos los flujos de efectivo a valor presente, utilizando como tasa de descuento la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA)”*.

El valor presente o actual neto (VAN) consiste en actualizar los flujos futuros de los proyectos a un período inicial para compararlos y verificar que los beneficios son mayores que los costos, la regla del VAN establece que se deben aceptar los proyectos de inversión que tienen valores actuales netos positivos, lo que significa que los flujos traídos a valores presentes deben mostrar que los ingresos son mayores que los egresos. Los criterios para la decisión de aceptación o rechazo son:

Si el valor presente neto es mayor que 0, se acepta el proyecto.

Si el valor presente neto es menor que 0, se rechaza el proyecto.

El VAN sirve para analizar si el proyecto generará flujos de caja positivos para cubrir la inversión, la fórmula de cálculo es:

$$VAN=(II)+ \frac{\sum FCN}{(1+TRM)^n}$$

Donde:

VAN= Valor actual neto

II=Inversión Inicial

$\sum FCN$ =Sumatoria de flujos de caja netos

TRM=Tasa de rendimiento mínimo

n=Tiempo u horizonte de vida útil del proyecto

2.6.3.2 Costo de oportunidad

(Díaz, y otros, 2009, pág. 301), determina: *“Se define el costo de oportunidad como la totalidad de los beneficios que se dejan de percibir cuando se selecciona una, de entre dos o varias alternativas de inversión”.*

Para determinar el valor actual neto de un proyecto se utiliza necesariamente una tasa de descuento, conocida también como rendimiento requerido, costo de capital o costo de oportunidad, y es una tasa que equivale a la tasa alternativa de interés de realizar la inversión en otro proyecto.

Esta tasa permite conocer cuál es el rendimiento mínimo necesario que debe tener un proyecto para ser aceptado en comparación con otras inversiones que tengan similar riesgo; lo que significa que si los beneficios son mayores a los costos traídos a valor presente, la rentabilidad que genera el proyecto es mayor que la tasa mínima de retorno (costo de oportunidad del dinero), por lo que el inversionista estará dispuesto a utilizar su dinero en el proyecto.

La fórmula es:

$$TRM=(1+Ck)(1+Inf)-1$$

Donde:

TRM=Tasa de rendimiento medio

Ck= Costo de capital o costo de oportunidad

Inf=Inflación

2.6.3.3 Tasa interna de retorno

(Córdoba, 2011, pág. 242), define: *“La tasa interna de retorno conocida como la TIR, refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará período a período durante toda su vida útil”.*

La tasa interna de retorno (TIR) es un evaluador financiero muy utilizado en la toma de decisiones respecto a proyectos, es aquella tasa que permite descontar los flujos netos operacionales de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial, es decir es una tasa de descuento que básicamente busca hacer que el VAN de un proyecto sea igual a cero; por lo tanto la TIR es la rentabilidad del dinero invertido en el proyecto. Los criterios de decisión para la aceptación o rechazo del proyecto intentan garantizar que la empresa ganará al menos el rendimiento mínimo requerido, son los siguientes:

Si la TIR es mayor que el costo del capital, se acepta el proyecto.

Si la TIR es menor que el costo de capital, se rechaza el proyecto.

La fórmula de cálculo es:

$$TIR=Ti+(Ts-Ti) \left[\frac{VANTi}{VANTi-VANTs} \right]$$

Donde:

TIR= Tasa interna de retorno

Ti= Tasa inferior de redescuento

Ts= Tasa superior de redescuento

VANT_i= VAN positivo

VANT_s= VAN negativo

2.6.3.4 Relación beneficio-costo B/C

(Díaz, y otros, 2009, pág. 318), comenta: *“Este indicador consiste en la separación de los ingresos y los egresos del proyecto y la relación existente entre ellos”*.

La relación beneficio-costo relaciona los ingresos y egresos proyectados en el flujo de caja de forma actualizada, es decir, a precios presentes; para lo que se suman todos los ingresos y los egresos, se los trae a valor presente y se calcula una razón entre ellos. La relación beneficio-costo establece que se aceptan los proyectos con un índice mayor a 1, lo que significa que el valor actual es mayor que la inversión. La fórmula para el cálculo de la relación beneficio – costo es:

$$B/C = \frac{\sum \text{Ingresos actualizados}}{\sum \text{Egresos actualizados}}$$

2.6.3.5 Período de recuperación de la inversión

(Ochoa, 2009, pág. 353), describe: *“El período de recuperación de un proyecto indica cuanto tiempo es necesario para recuperar, o por medio de los flujos de efectivo o entradas, los recursos invertidos al inicio del proyecto, es decir, la inversión inicial”*.

Este indicador permite conocer cuánto tiempo será el necesario para recuperar la inversión inicial, teniendo en cuenta los flujos de caja proyectados. Los criterios de decisión son:

- Si el período de recuperación es menor que el período de recuperación máximo aceptable, se acepta el proyecto.

- Si el período de recuperación es mayor que el período de recuperación máximo aceptable, se rechaza el proyecto.

2.6.3.6 Punto de equilibrio

(Bravo & Ubidia, 2011, pág. 291), define: *“Es el punto en el cual el volumen de ventas es igual a los costos totales, por lo tanto la empresa no genera ni utilidad ni pérdida”*.

Permite establecer un nivel operativo en el que la empresa cubra todos los gastos y no genere rentabilidad, lo que implica que las ventas son iguales a los costos y gastos, al aumentar las ventas se obtiene utilidad y al disminuir se produce una pérdida; solo es válido para el primer año del proyecto porque mientras más largo es el pronóstico es menos confiable. Para calcular el punto de equilibrio se utiliza la siguiente fórmula:

$$PE \text{ (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$PE \text{ (dólares)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ventas Totales}} \right)}$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio

MC = Margen de contribución; MC=PVU-CVU

PVU = Precio de venta unitario

CVU = Costo de venta unitario

2.7 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL

2.7.1 Administración

(Coulter, Robbins, & Coulter, 2010, pág. 7), manifiesta: *“Coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz”*.

La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos, para que se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz, lo que implica que el desperdicio de los recursos sea bajo y que se puedan lograr los objetivos organizacionales. Como se menciona en la definición previamente citada la administración implica planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de la organización entre ellos el personal y sus capacidades, habilidades y experiencia, también los bienes, maquinaria, materia prima, sistemas de cómputo, información, entre otros.

2.7.2 El proceso administrativo

(Ochoa, 2009, pág. 353), dice: *“Es el proceso que se relaciona con la forma en la cual los administradores usan los recursos para lograr las metas organizacionales”*.

Las etapas del proceso administrativo son la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de información, para el logro de metas organizacionales y la producción de bienes y servicios con eficiencia y eficacia en las operaciones.

2.7.2.1 Planeación

(Jones & George, 2010, pág. 8), manifiesta: *“Planear es un proceso que usan los administradores para identificar y seleccionar las metas y los cursos de acción apropiados”*.

La planeación involucra determinar las metas u objetivos que la organización pretende lograr, establecer estrategias, identificar las acciones a seguir para alcanzar dichas metas, desarrollar planes para coordinar actividades y decidir cómo se van a distribuir los recursos de la organización para conseguir lo planificado.

2.7.2.2 Organización

(Jones & George, 2010, pág. 11), señala: *“Organizar es un proceso con el que los gerentes establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen para alcanzar las metas que ésta tenga”*.

Organizar implica ubicar al personal en los departamentos de acuerdo con la actividad para la que fueron contratados, los conocimientos, habilidades y experiencias que posean, dentro de esta etapa también se determina la autoridad y responsabilidad que regirá las relaciones laborales, de igual manera se decide como coordinar todos los recursos con que cuenta la organización.

Todo esto trae como resultado la determinación de una estructura organizacional que coordina y motiva al personal para que todos colaboren en el logro de las metas organizacionales.

2.7.2.3 Dirección

(Coulter, Robbins, & Coulter, 2010, pág. 9), establece: *“Función administrativa que involucra trabajar con personas y a través de ellas cumplir los objetivos organizacionales”*.

Esta etapa implica poner en marcha cualquier tipo de acciones tendientes a motivar, guiar, liderar y afianzar a los miembros de la organización, para que cada uno de ellos comprenda la parte que representa en el logro de las metas establecidas; uno de los aspectos más importantes en la dirección es el liderazgo, puesto que es necesario que los gerentes utilicen sus habilidades de comunicación, influencia y persuasión para coordinar las actividades y conseguir el mejor desempeño del personal.

2.7.2.4 Control

(Coulter, Robbins, & Coulter, 2010, pág. 9), describe: *“Función administrativa que implica dar seguimiento, comparar y corregir el rendimiento laboral.”*

El control permite medir y dar seguimiento a las actividades realizadas para de esta forma garantizar que se cumplan conforme lo planeado, de igual manera permite que se emprendan las acciones correctivas necesarias para mejorar el desempeño dentro de la organización. Para controlar es necesario que se decida que metas se van evaluar y diseñar sistemas de control que proporcionen información para medir el desempeño, determinar hasta qué punto se ha cumplido con lo planificado y por último establecer las acciones que se van a emprender.

2.7.3 Estructura organizacional

(Jones & George, 2010, pág. 11), manifiesta: *“Determina la mejor manera de aprovechar los recursos de la organización para crear bienes y servicios”*.

Puede ser representada en un organigrama, el que facilita conocer la ubicación, jerarquía, responsabilidad, autoridad, y campo funcional de todo el personal de la empresa. La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de la organización y tiene varios propósitos como: dividir el trabajo en tareas y departamentos específicos, establecer las relaciones entre el personal y los diferentes departamentos, asignar adecuadamente los recursos, coordinar las tareas y actividades, definir las responsabilidades y tareas conforme los puestos de trabajo.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 PRESENTACIÓN

El estudio de mercado permitió identificar mediante el análisis e interpretación de datos el nivel de oferta y demanda existentes en la ciudad de Otavalo, para de esta manera considerar la factibilidad del proyecto sustentada en la demanda insatisfecha de los habitantes en aspectos relacionados con la calidad del producto y el servicio al cliente del sector investigado, de igual manera el presente estudio nos ayudó a definir estrategias de producto, precio, plaza, publicidad y comercialización importantes para conseguir un buen posicionamiento en el mercado.

Después de haber realizado la investigación se conoció que existía insatisfacción respecto a la calidad de pan y del servicio al cliente, lo que permitió establecer los niveles de oferta, esto considerando que actualmente uno de los factores más importantes para fidelizar al cliente es el servicio prestado, sin dejar de lado por supuesto la calidad del producto y otros factores también muy importantes como la infraestructura y el capital, además por razón de la dificultad que implica cuantificar la producción de todas las panaderías del sector investigado se determinó la oferta como se mencionó anteriormente teniendo en cuenta los niveles de demanda de los habitantes de la ciudad de Otavalo, puesto que todos consumimos pan ya sea en mayores o menores cantidades.

El mercado meta establecido fueron las familias de la ciudad de Otavalo que consumen actualmente pan, cada una de las cuales tiene en promedio 3,97 personas por hogar y el segmento de mercado se estableció geográficamente teniendo en cuenta la zona urbana de la ciudad de Otavalo.

El diseño de los instrumentos utilizados en la presente investigación se los realizó acorde a los objetivos del estudio de mercado, así como también teniendo en cuenta cada una de las variables e indicadores que permitieron medir aspectos tales como: el producto, precio, plaza, cantidades ofertadas y demandas, calidad del producto y del servicio al cliente, etc.

Una vez concluido el estudio de mercado se determinó que las familias de la ciudad de Otavalo, están de acuerdo con la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz y que el lugar más óptimo para su ubicación sería el sector de la Plaza de Ponchos; es necesario considerar además que es importante poseer ventajas competitivas relacionadas primordialmente con la calidad del pan y del servicio al cliente, para satisfacer adecuadamente las necesidades de los consumidores.

3.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

En el Ecuador se consume diversos tipos de pan elaborados con cereales como el trigo, el centeno, la cebada y el maíz, sin embargo, se consume mayoritariamente el pan que se fabrica con harina de trigo refinada, la refinación de la harina es un proceso en el que se elimina la mayoría de los nutrientes como el germen y el salvado de trigo que son los que contienen la mayoría de vitaminas, por lo que se disminuye el valor nutricional y el sabor del trigo.

El proyecto descrito en la investigación pretende introducir en el mercado de la ciudad de Otavalo pan tradicional elaborado a base de harina de maíz porque los beneficios en términos nutricionales de este tipo de pan son diversos entre los principales se puede mencionar que proporciona vitaminas (B1, B3 y B9), minerales, hidratos de carbono, proteínas y fibras que aportan al normal desarrollo físico; por estas razones el pan de maíz ha sido uno de los alimentos básicos en la alimentación humana.

Se utilizará harina de maíz fabricada en los molinos tradicionales del cantón Otavalo que permite que casi todos los nutrientes del maíz se conserven, en contraste con lo que actualmente se utiliza en la industria panificadora del Ecuador, ya que son diversos los perseverantes, aditivos, aceleradores emulsificantes, enzimas, agentes de tratamiento de harina, agentes blanqueadores y reductores, levaduras mejoradas, harinas especiales y otras sustancias que permiten disminuir el tiempo y los costos de producción; el uso de todos los elementos mencionados anteriormente ha hecho que la calidad del pan disminuya y que en cierta forma perjudiquen la salud de quienes los consumen.

3.3 SEGMENTO DE MERCADO

Cuadro Nº 9: Segmentación de mercado

Criterios de Segmento	Segmento de Mercado
Geografía Región Provincia Ciudad Sector	Sierra Imbabura Otavalo Norte, Centro y Sur
Demográfica Edad Sexo	Mayores de 2 años de edad. Masculino y Femenino
Conductuales Gustos y preferencias	Gusten de pan de maíz
Variables Socio-Económico Nivel económico	Personas de todos los estratos porque el pan es un alimento de consumo masivo

Elaborado por:

La autora

Año:

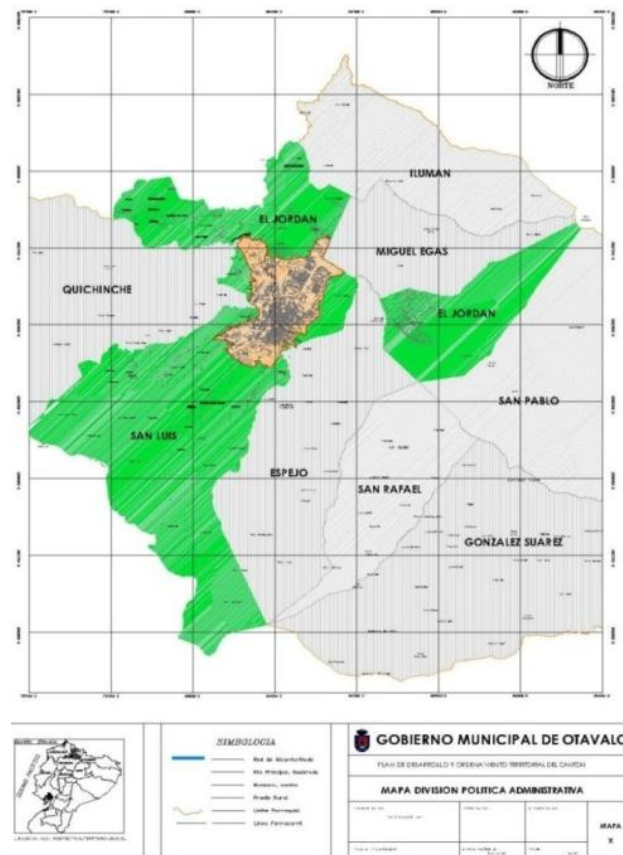
2013

En el cuadro precedente se detallan criterios importantes referentes a la segmentación de mercado, siendo el segmento de mercado las familias de la zona urbana de la ciudad de Otavalo que gusten del pan de maíz.

3.3.1 Segmentación geográfica

Para el desarrollo de la investigación de mercados, se consideró las parroquias urbanas de Otavalo San Luis y El Jordán.

Figura N° 10: Mapa de Parroquias Urbanas de Otavalo



Fuente: Consultoría PDOT-O, 2011

3.3.2 Segmentación demográfica

Como se explicó en el diagnóstico situacional se utilizó la población proyectada al año 2013 de 55.949 habitantes de la ciudad de Otavalo, con una tasa de crecimiento de 1,98% y se dividió para el promedio de personas por hogar de 3,97 obteniendo un total de 14.093 hogares.

3.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

3.4.1 General

Elaborar un estudio de mercado para identificar el nivel de oferta y demanda potencial de pan en la ciudad de Otavalo

3.4.2 Específicos

- Definir las cantidades ofertadas de pan en el sector a investigar.
- Determinar la demanda actual e insatisfecha de pan en la ciudad de Otavalo.
- Establecer los precios y las formas de comercialización utilizados en el sector de la panificación.
- Identificar la calidad del pan que se comercializa y del servicio brindado por los trabajadores del sector de la panificación.

3.5 MATRIZ DE VARIABLES DE MERCADO

Cuadro N° 10: Matriz de variables de mercado

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS	POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO
Definir las cantidades ofertadas de pan en el sector a investigar.	Oferta	Microempresas panificadoras	Primaria	Encuesta	Consumidores
Determinar la demanda actual e insatisfecha de pan en la ciudad de Otavalo.	Demanda	Consumo de pan Frecuencia de compra Precios de compra Capacidad de compra Gustos y preferencias Lugar de adquisición Aceptación de la empresa	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Consumidores Consumidores Consumidores Consumidores Consumidores Consumidores Consumidores
Establecer los precios y las formas de comercialización utilizados en el sector de la panificación.	Comercialización	Precios Tipo de mercado Competencia Estrategia de ventas Promoción y publicidad Canales de distribución	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Encuesta Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Consumidores Sr. Deylo Colimba Pupiales y trabajadores de la Panadería Miel de Abeja
Identificar la calidad del pan que se comercializa y del servicio brindado por los trabajadores del sector de la panificación.	Calidad y servicio	Calidad del pan Atención al cliente	Primaria Primaria	Encuesta / observación Encuesta / observación	Consumidores y trabajadores del sector de la panificación

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

3.6 MECÁNICA OPERATIVA

3.6.1 Identificación de la población

Para establecer la población se utilizó la información proporcionada por el VII censo de población y vivienda del 2010 realizado por el INEC, en el que se determina que existen 52.753 habitantes en la ciudad de Otavalo para el cálculo de la demanda.

Cuadro N° 11: Población del cantón Otavalo

Parroquias	Total
DR. MIGUEL EGAS CABEZAS	4.883
EUGENIO ESPEJO (CALPAQUI)	7.357
GONZALEZ SUAREZ	5.630
OTAVALO	52.753
PATAQUI	269
SAN JOSE DE QUICHINCHE	8.476
SAN JUAN DE ILUMAN	8.584
SAN PABLO	9.901
SAN RAFAEL	5.421
SELVA ALEGRE	1.600
Total	104.874

Fuente: INEC, Censo 2010

Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.6.1.1 Proyección de la Población

Para realizar la proyección se utilizará la población del año 2010 de la ciudad de Otavalo de 52.753 habitantes, con una tasa de crecimiento de 1.98%, según datos del INEC.

Cuadro N° 12: Proyección de la población de la ciudad de Otavalo

Año	Tasa de Crecimiento	Total Población
2010		52.753
2011	1,98%	53.798
2012	1,98%	54.863
2013	1,98%	55.949

Fuente: INEC, Censo 2010

Elaborado por: La autora

Año:2013

3.6.2 Identificación de la muestra

Para calcular la muestra se utilizó el promedio de personas por hogar de la ciudad de Otavalo, por lo que se dividió la población proyectada al 2013 de 55.949 habitantes para el promedio por hogar de 3,97, obteniendo 14.093 hogares.

3.6.2.1 Cálculo de la muestra

Se empleará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \delta^2}{\epsilon^2(N - 1) + Z^2 \cdot \delta^2}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población.

N-1=Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades

Z=Valor tipificado que corresponde a 1.96, confianza del 95%

δ^2 =Varianza de la población, valor constante de 0.25

ϵ =Error para la determinación de la muestra.

$$n = \frac{14.093 \cdot 1,96^2 \cdot 0,25}{0,05^2(14.093-1) + 1,96^2 \cdot 0,25}$$

$$n = 374$$

Para obtener la información requerida se aplicarán 374 encuestas a los habitantes de la ciudad de Otavalo.

3.7 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

3.7.1 Encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Otavalo

Objetivo general: Obtener información sobre el sector de la panificación y determinar la opinión que tienen los habitantes de la ciudad de Otavalo, acerca de la creación de una empresa de producción y comercialización de pan tradicional elaborado a base de harina de maíz.

Después de haber aplicado 374 encuestas en la zona urbana de la ciudad de Otavalo se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Usted consume pan?

Tabla Nº 1: Consumo de pan

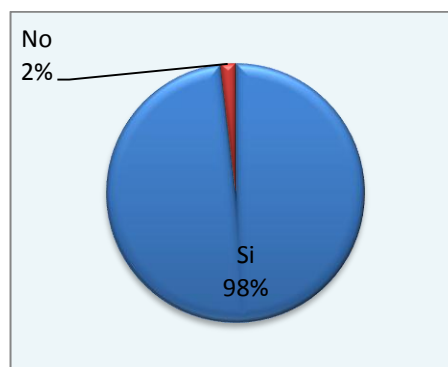
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	367	98
No	7	2
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 1: Consumo de pan



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La mayoría de encuestados consumen pan, sin embargo, existe una minoría que manifestó que no consumen este tipo de producto; por lo que se demuestra que actualmente existe un amplio consumo de pan en la ciudad de Otavalo que constituye una importante oportunidad de negocio.

2. ¿Cuántas veces al día compra pan?

Tabla N° 2: Frecuencia de compra

Variables	Frecuencia	Porcentaje
1 vez al día	245	67
2 veces al día	97	26
3 veces al día	14	4
Otros (especifique)	11	3
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 2: Frecuencia de compra



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

Más de la mitad de los encuestados compran pan 1 sola vez al día, es decir, en la mañana para el respectivo desayuno; mientras que aproximadamente una cuarta parte realizan la compra del pan dos veces al día para el desayuno y la merienda. Finalmente la menor parte de encuestados manifestaron que compran pan 3 veces en el día; demostrando que existe una alta frecuencia de compra por día.

3. ¿Cuántas unidades de pan compra diariamente?

Tabla N° 3: Nivel de consumo

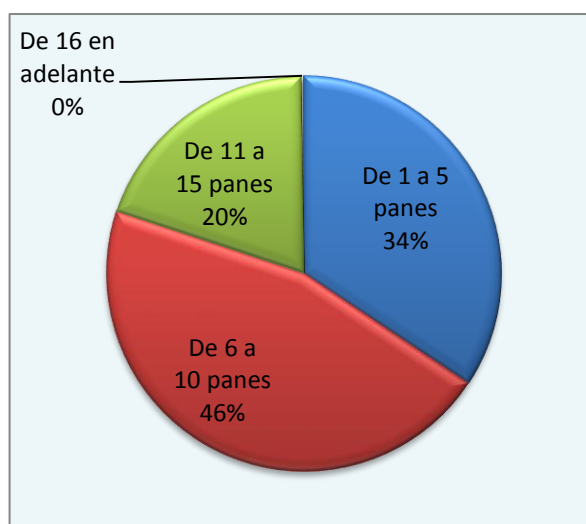
Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 panes	126	34
De 6 a 10 panes	168	46
De 11 a 15 panes	72	20
De 16 en adelante	1	0
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 3: Nivel de consumo



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

Aproximadamente la mitad de encuestados manifestó que la compra diaria del pan se encuentra de entre 6 a 10 panes, en menor proporción se sitúa la compra de entre 11 a 15 panes al día, siendo de esta forma que el menor número de la población encuestada compra diariamente de 1 a 5 panes, estos datos permiten establecer que existe un alto volumen de demanda de este tipo de producto en el mercado de la ciudad de Otavalo.

4. Señale el precio unitario habitual del pan que consume:

Tabla Nº 4: Precios de compra

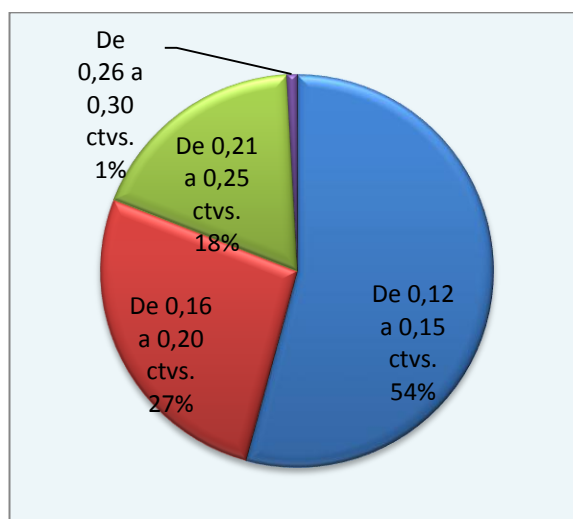
Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 0,12 a 0,15 ctvs.	199	54
De 0,16 a 0,20 ctvs.	98	27
De 0,21 a 0,25 ctvs.	67	18
De 0,26 a 0,30 ctvs.	3	1
Más de 0,30 ctvs.	0	0
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 4: Precios de compra



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

El mayor número de encuestados manifestaron que el precio habitual del pan que consumen se encuentra en el rango de 0,12 ctvs. a 0,15 ctvs., seguidos de aquellos que prefieren comprar pan de entre 0,16 ctvs. a 0,20 ctvs., y en menor cantidad, se evidenció la compra de pan cuyos precios oscilan de 0,21ctvs. a 0,25 ctvs.; lo que demuestra que un precio bajo incide en la demanda del pan.

5. ¿Qué clase de pan consume con mayor frecuencia?

Tabla Nº 5: Preferencias del consumidor

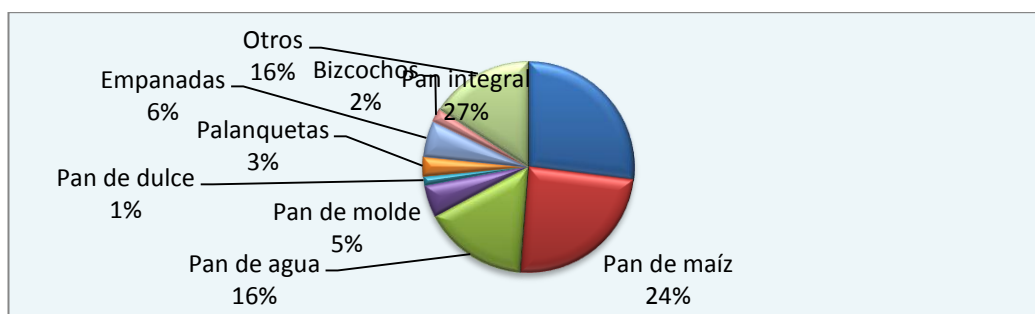
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Pan integral	99	27
Pan de maíz	89	24
Pan de agua	59	16
Pan de molde	18	5
Pan de dulce	5	1
Palanquetas	11	3
Empanadas	20	5
Bizcochos	8	2
Otros (especifique)	58	16
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 5: Preferencias del consumidor



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

El porcentaje más alto de encuestados prefieren consumir pan de integral, seguido muy de cerca por aquellos encuestados que prefieren el pan de maíz, otro tipo de pan que según la investigación de campo también es consumido habitualmente es el pan de agua, en menor número existe una preferencia por los panes de queso, de rosca, de miga, y el pan sencillo, por último se encuentra el consumo de otros tipos de pan como las empanadas, palanquetas, el pan de dulce y el pan de molde. La preferencia actual que tienen las familias por el pan de maíz constituye una gran oportunidad para el desarrollo del presente proyecto, sin embargo, no se puede olvidar que existe también una alta preferencia por el pan integral.

6. ¿Dónde compra usted el pan?

Tabla N° 6: Lugar de adquisición

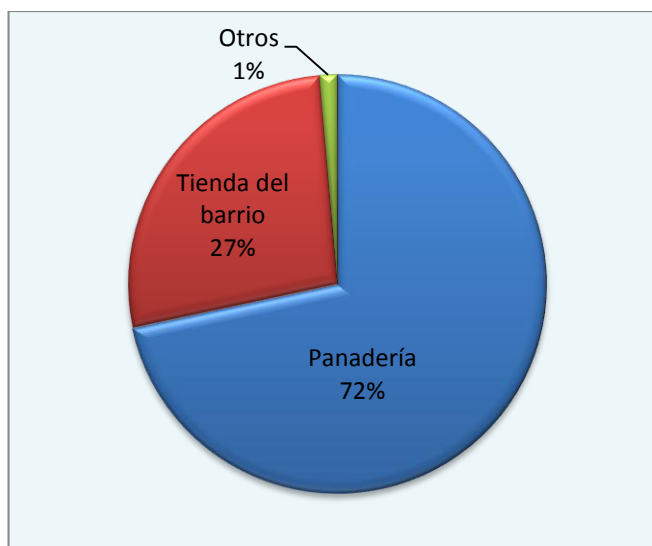
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Panadería	263	72
Tienda del barrio	99	27
Otros (especifique)	5	1
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 6: Lugar de adquisición



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

Las tres cuartas partes de encuestados aproximadamente, prefieren comprar el pan en una panadería, mientras que una minoría realiza la compra en las tiendas del barrio y en menor porcentaje se encuentran aquellos que compran el pan en ambos lugares y en supermercados; lo que evidencia que existe una costumbre de adquirir el pan en panaderías y no en otros sitios.

7. La calidad del pan que compra es:

Tabla N° 7: Calidad del pan

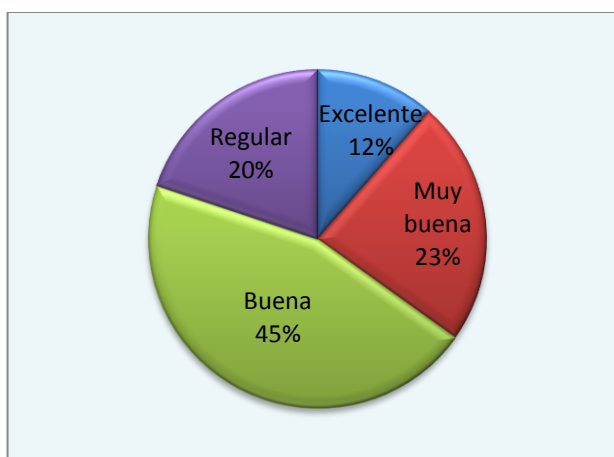
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	42	11
Muy buena	86	23
Buena	166	45
Regular	73	20
Pésima	0	0
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 7: Calidad del pan



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La mayor parte de encuestados, manifestaron que la calidad del pan que compran actualmente es solamente buena, mientras que un número considerable opinaron que la calidad del pan que se comercializa es muy buena, en tercer lugar se encuentran aquellos que consideran que la calidad del pan es regular constituyendo casi la cuarta parte del total de encuestados, sin dejar de lado que una minoría considera que la calidad del pan es excelente; lo que evidencia que los consumidores no están muy conformes con la calidad del pan ofertado actualmente por las panaderías del sector.

8. La atención al cliente en el lugar donde usted compra el pan es:

Tabla Nº 8: Atención al cliente

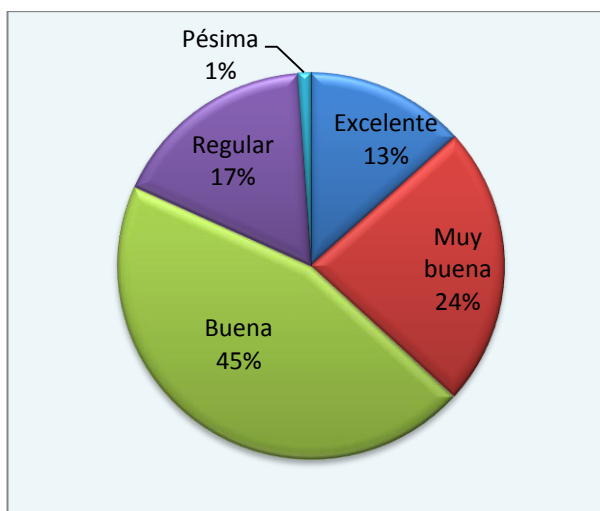
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	49	13
Muy buena	86	23
Buena	165	45
Regular	63	17
Pésima	4	1
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 8: Atención al cliente



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La mayoría de encuestados cree que la atención al cliente es buena, una cuarta parte opina que la atención es muy buena y un número considerable de encuestados manifestaron que es regular, mientras que en menor número califican como excelente la atención al cliente, lo que demuestra que la calidad de la atención en el sector de la panificación presenta deficiencias.

9. La idea de que se cree una nueva panadería que le ofrezca diversos tipos de pan tradicional elaborado a base de harina de maíz le parece:

Tabla N° 9: Aceptación de la empresa

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	152	41
Muy buena	141	38
Buena	69	19
Regular	5	1
Pésima	0	0
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 9: Aceptación de la empresa



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La mayoría de encuestados manifestó que la idea de que se cree una nueva panadería que oferte diversos tipos de pan de maíz es excelente, seguido muy de cerca por un número considerable de encuestados que opina que la idea es muy buena, estos resultados se relacionan con la pregunta 5 en la que los encuestados manifestaron su preferencia por el pan de maíz, por lo que es evidente que la nueva empresa tendría una buena aceptación en el mercado de la ciudad de Otavalo.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a consumir en la nueva panadería?

Tabla Nº 10: Capacidad de compra

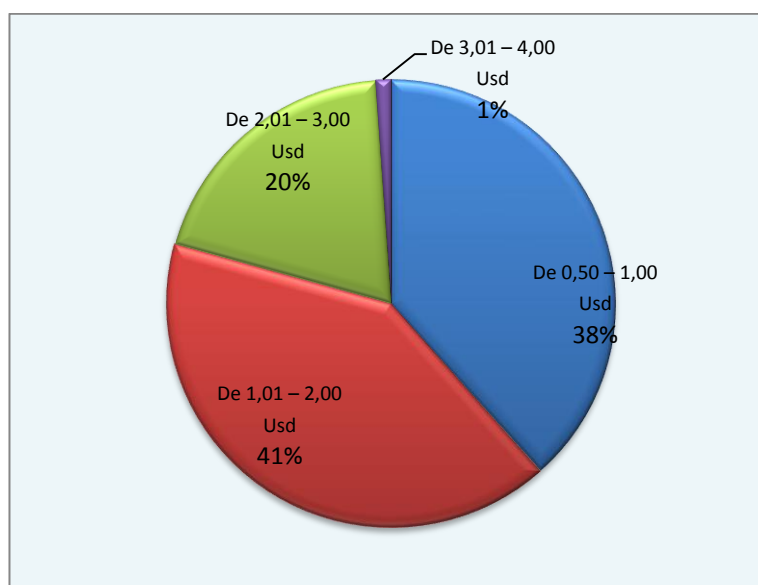
Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 0,50 – 1,00 Usd	141	38
De 1,01 – 2,00 Usd	150	41
De 2,01 – 3,00 Usd	72	20
De 3,01 – 4,00 Usd	4	1
Más de 4 Usd	0	0
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 10: Capacidad de compra



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

El mayor número de encuestados está dispuesto a comprar de entre 1,01 a 2,00 dólares, mientras que aproximadamente la tercera parte compraría de 0,50 a 1,00 dólar, y en menor proporción de 2,01 a 3,00 dólares lo que demuestra que la capacidad del compra es relativamente alta.

11. ¿En qué lugar le gustaría que funcione esta nueva panadería?

Tabla N° 11: Preferencias de lugar de compra

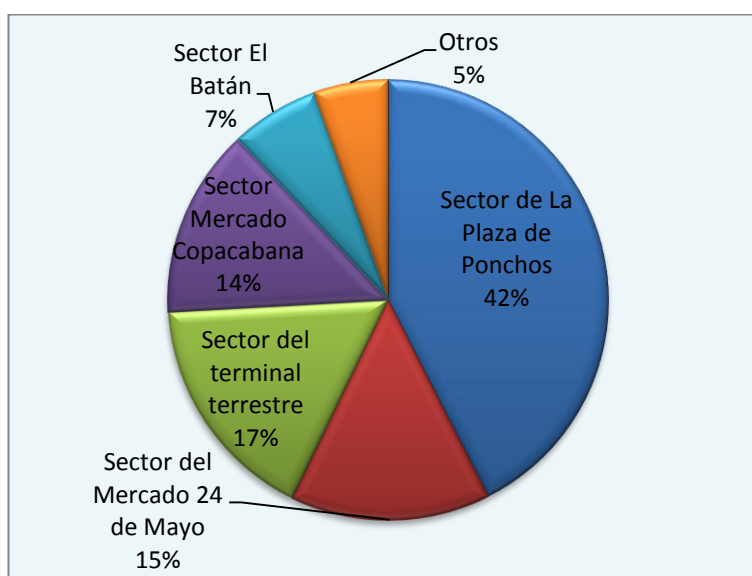
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sector de La Plaza de Ponchos	156	43
Sector del Mercado 24 de Mayo	54	15
Sector del terminal terrestre	62	17
Sector Mercado Copacabana	51	14
Sector El Batán	24	7
Otros (especifique)	20	5
Total	367	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 11: Preferencias de lugar de compra



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La población encuestada manifestó que el mejor lugar para que funcione la nueva panadería sería por el sector de La Plaza de Ponchos, ya que constituye uno de los principales lugares de comercio y turismo de la ciudad; mientras que un número considerable de encuestados opina que el lugar idóneo sería el sector del terminal terrestre por la gran concurrencia de personas, y en menores porcentajes se encuentran la preferencia por lugares como el sector del Mercado 24 de Mayo y Mercado Copacabana.

12. Datos generales

a) Género

Tabla Nº 12: Género de los encuestados (as)

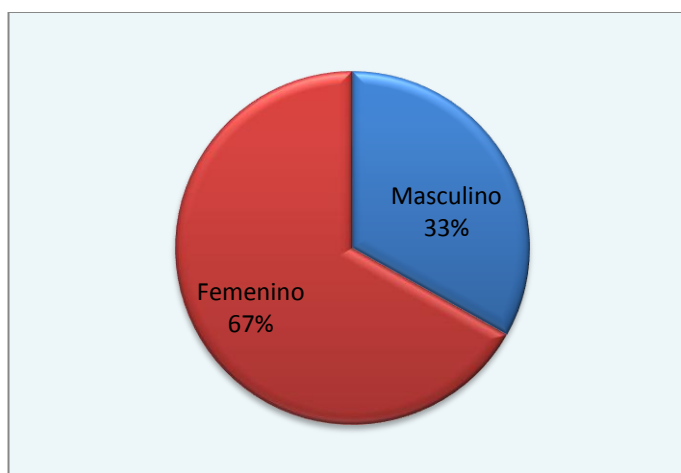
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	124	33
Femenino	250	67
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 12: Género de los encuestados (as)



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La mayor parte de encuestados fueron mujeres que son quienes con mayor frecuencia compran el pan en el hogar, sin dejar de lado por supuesto la opinión de los hombres que en esta investigación representan también un porcentaje considerable.

b) Edad

Tabla Nº 13: Edad de los encuestados (as)

Variables	Frecuencia	Porcentaje
16-20 años	101	27
21-30 años	87	23
31-40 años	90	24
41-50 años	53	14
Más de 50 años	43	11
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 13: Edad de los encuestados (as)



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

El porcentaje más alto de encuestados están en el rango de 16 a 20 años, seguido de personas de entre 31 a 40 años que representan casi una cuarta parte del total de encuestas aplicadas, lo mismo ocurre con los encuestados de entre 21 a 30 años, mientras que menor grado se encuestaron a personas de entre 41 a 50 años y finalmente se encuestó también a personas de más de 50 años que corresponden a una proporción considerable del total de encuestas; lo que evidencia que para la presente investigación se tomó la opinión de personas de diversas edades puesto que cualquier persona compra pan.

c) Nivel de instrucción

Tabla N° 14: Nivel de instrucción

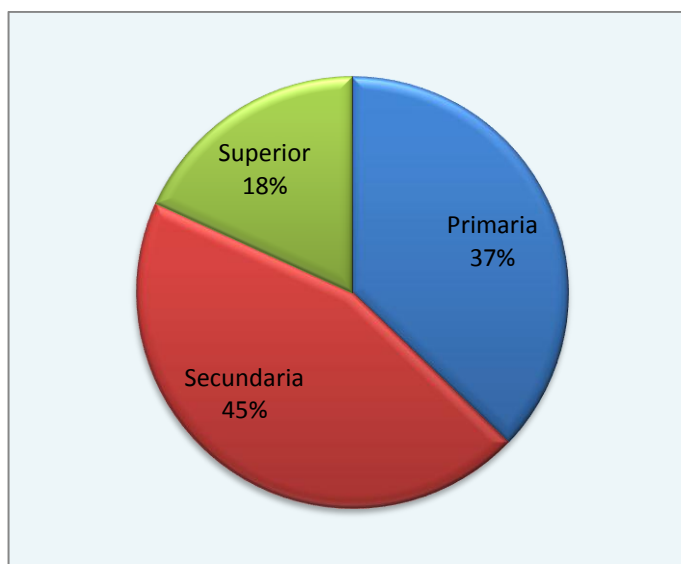
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	139	37
Secundaria	167	45
Superior	68	18
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 14: Nivel de instrucción



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

La población de estudio tiene un nivel educativo medio puesto que casi la mitad de encuestados manifestaron que su nivel de instrucción era secundario, seguido de la instrucción primaria y superior.

d) Ocupación y/o profesión

Tabla N° 15: Ocupación y/o profesión

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Ama de casa	73	20
Comerciante	120	32
Empresario	17	5
Estudiante	91	24
Otros (especifique)	73	20
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico N° 15: Ocupación y/o profesión



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

Aproximadamente un tercio de las personas que contribuyeron con la presente investigación tienen como su ocupación principal el ser comerciantes, seguido en menor grado por los estudiantes y amas de casa y una cuarta parte se refiere a personas que tienen otras ocupaciones dentro de las cuales las más destacadas fueron empleados privados y artesanos.

e) Personas que integran la familia

Tabla Nº 16: Personas que integran la familia

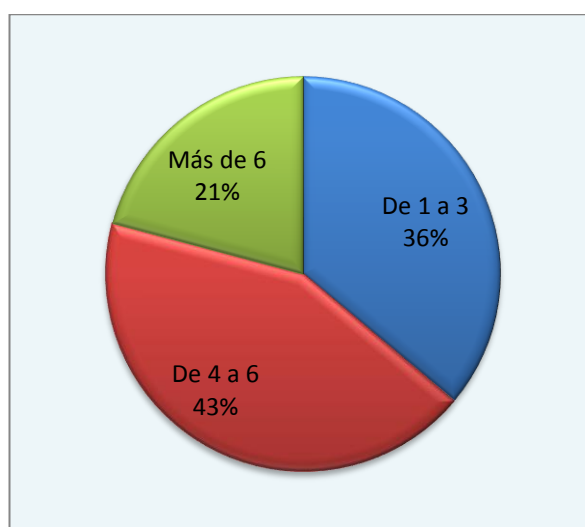
Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3	135	36
De 4 a 6	161	43
Más de 6	78	21
Total	374	100

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Gráfico Nº 16: Personas que integran la familia



Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Análisis e interpretación:

Los mayoría de encuestados integran familias comprendidas de entre 4 a 6 personas, seguidas de aquellas familias de 1 a 3 miembros y en menor grado los encuestados que pertenecen a familias de más de 6 personas.

3.8 MERCADO META

El mercado meta identificado para el presente estudio de mercado son las 13.811 familias de la zona urbana de Otavalo que consumen habitualmente pan y que estarían dispuestas a adquirir el producto que se pretende ofrecer.

3.9 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para determinar la demanda de pan se consideró que de un total de 374 encuestas aplicadas en la ciudad de Otavalo, el 98% manifestó que consume pan, es decir 13.811 familias, y tomando como base los datos de la pregunta 3 de las encuestas aplicadas se determinó lo siguiente:

Cuadro N° 13: Demanda actual de pan

Variables	F	Porcentaje	Familias	Demanda			
				Diaria		Mensual	Anual
				U	Total		
De 1 a 5 panes	126	34,33	4.742	3	13.800	415.704	4.988.448
De 6 a 10 panes	168	45,78	6.322	8	49.064	1.477.968	17.735.616
De 11 a 15 panes	72	19,62	2.710	13	34.177	1.029.522	12.354.264
De 16 en adelante	1	0,27	37	16	576	17.344	208.128
Total	367	100,00	13.811		97.617	2.940.538	35.286.456

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

La demanda anual de las 13.811 familias es de 35.286.456 unidades de pan.

Cuadro N° 14: Demanda anual por precios del pan

Precios	F	Porcentaje	Demanda
De 0,12 a 0,15 ctvs.	199	54,22	19.133.528
De 0,16 a 0,20 ctvs.	98	26,70	9.422.541
De 0,21 a 0,25 ctvs.	67	18,26	6.441.942
De 0,26 a 0,30 ctvs.	3	0,82	288.445
Más de 0,30 ctvs.	0	0,00	0
Total	367	100,00	35.286.456

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Se estableció que anualmente se oferta 19.133.528 panes cuyo precio oscila entre 0,12 a 0,15 ctvs., que constituye el pan más consumido por las familias de Otavalo; seguido muy de cerca de la demanda de panes de 0,16 a 0,20 ctvs. que equivalen a 9.422.541 unidades de pan al año. Es importante recalcar que también existe gran demanda de panes cuyo precio está entre 0,21 ctvs. a 0,25 ctvs. siendo de 6.441.942.

3.10 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para realizar la proyección de la demanda se utilizó la tasa de crecimiento poblacional del 2010 de la ciudad de Otavalo de 1.98% según datos del INEC y el modelo de crecimiento exponencial, cuya fórmula es:

$$Q_n = Q_0 (1+i)^n$$

Donde:

Q_n = Cantidad proyectada o futura

Q_0 = Cantidad inicial o actual

i = Tasa de crecimiento anual promedio

n = Año proyectado

Con la aplicación de la fórmula, la demanda futura para los próximos 5 años tomando como base el año 2013 es:

Cuadro N° 15: Proyección de la demanda

Año	Demanda futura
2013	35.286.456
2014	35.985.128
2015	36.697.633
2016	37.424.247
2017	38.165.247
2018	38.920.918

Fuente: Estudio de mercado- encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.11 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta de pan en la ciudad de Otavalo está conformada por 63 panaderías que hasta febrero del 2013 están registradas en el departamento de rentas del Municipio de Otavalo, por lo que la

producción en términos de cantidad es suficiente para satisfacer la demanda de pan, sin embargo, las preguntas 7 y 8 de las encuestas aplicadas demostraron que existe deficiencia en la calidad del pan en un 19,89% y en la calidad del servicio al cliente en un 18,26%; por consiguiente se estableció que existe un déficit promedio del 19% en lo que respecta a calidad en términos generales para los consumidores, de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro N° 16: Déficit en calidad del pan y servicio al cliente

Variables	Calidad del pan	Calidad - servicio al cliente	Total
Regular	19,89 %	17,17 %	37,06 %
Pésima	0,00 %	1,09 %	1,09 %
Total	19,89 %	18,26 %	19,07 %

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo (referencia 19,07% de deficiencia de calidad en términos generales).

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Para determinar la oferta de pan, se tomó en cuenta la demanda total anual de 35.286.456 panes en el año 2013 determinada en el cuadro N° 13, y como se mencionó anteriormente se consideró la deficiencia del 19,07% de calidad en términos generales existentes en la industria panificadora del sector, calculada en el cuadro N° 16.

Cuadro N° 17: Oferta de pan

Precios	F	Porcentaje	Demanda	Deficiencia en calidad (19,07%)	Oferta
De 0,12 a 0,15 ctvs.	199	54,22	19.133.528	3.649.447	15.484.081
De 0,16 a 0,20 ctvs.	98	26,70	9.422.541	1.797.215	7.625.326
De 0,21 a 0,25 ctvs.	67	18,26	6.441.942	1.228.708	5.213.234
De 0,26 a 0,30 ctvs.	3	0,82	288.445	55.017	233.428
Más de 0,30 ctvs.	0	0,00	0	0	0
Total	367	100,00	35.286.456	6.730.387	28.556.069

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Se determinó que la oferta actual de pan en el sector investigado es de 28.556.069 unidades de pan considerando el déficit de calidad en términos generales.

3.12 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Para realizar la proyección de la oferta se utilizó la tasa de crecimiento poblacional del 1.98% correspondiente al año 2010 de la ciudad de Otavalo según datos del INEC, esto considerando que el pan es un producto de consumo masivo y teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la pregunta 1 de las encuestas aplicadas en la que se manifiesta que el 98% de los encuestados consumen pan.

Se aplicó el modelo de crecimiento exponencial, cuya fórmula es:

$$Q_n = Q_0(1+i)^n$$

Con la aplicación de la fórmula, la oferta futura para los próximos 5 años tomando como base el año 2013 es:

Cuadro N° 18: Proyección de la oferta

Año	Oferta futura
2013	28.556.069
2014	29.121.479
2015	29.698.085
2016	30.286.107
2017	30.885.772
2018	31.497.310

Fuente: Estudio de mercado-encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.13 BALANCE OFERTA DEMANDA

Tomando en cuenta la demanda y oferta proyectada realizada para los siguientes 5 años en el cuadro N° 15 y 18, el balance oferta demanda se establece de la siguiente manera:

Cuadro N° 19: Demanda potencial a satisfacer

Año	Demanda (unidades)	Oferta (unidades)	Demanda potencial a satisfacer	Participación del proyecto (8,90%)
2013	35.286.456	28.556.069	6.730.387	
2014	35.985.128	29.121.479	6.863.648	612.000
2015	36.697.633	29.698.085	6.999.549	
2016	37.424.247	30.286.107	7.138.140	
2017	38.165.247	30.885.772	7.279.475	
2018	38.920.918	31.497.310	7.423.608	

Fuente: Estudio de mercado - mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

La demanda insatisfecha para el año 1 es de 6.863.648 unidades de pan, lo que implica que es viable la creación de una empresa panificadora en la ciudad de Otavalo.

3.14 PARTICIPACIÓN DEL PROYECTO

Una vez determinada la demanda insatisfecha como se observa en el cuadro N° 19 se prevé que el proyecto cubrirá el 8,90% de acuerdo a las capacidades de producción, que corresponde a elaborar diariamente 1.700 panes. La producción para el año 1 sería de 612.000 unidades de pan considerando el año comercial de 360 días.

3.15 EL PRECIO

En lo referente a los precios del pan existe una gran diversidad de opciones establecidas por los microempresarios panificadores a pesar que se han presentado disposiciones del gobierno para estandarizar los precios, por lo que para la fijación de los precios es necesario tomar en cuenta los costos de producción y operación de la empresa y los precios de la competencia para establecer un precio adecuado que permita se genere rentabilidad. Tomando como referencia la pregunta 4 de las encuestas aplicadas los precios promedio unitarios habituales de los panes que consumen los encuestados con mayor frecuencia son:

Cuadro N° 20: Precios del pan

Niveles de precios	Porcentaje	Precio promedio
De 0,16 a 0,20 ctvs.	54	0,14
De 0,21 a 0,25 ctvs.	27	0,18
De 0,26 a 0,30 ctvs.	18	0,23

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.15.1 Proyección de los precios

Se realizó utilizando el promedio de la inflación anual de 3,98% de los últimos 5 años (2009-2013) según datos del Banco Central del Ecuador detallada en el anexo N° 20 , por lo tanto la proyección de los precios para los próximos 5 años queda detallada de la siguiente manera:

Cuadro N° 21: Proyección de precios de pan

Año	Inflación (%)	Precio proyectado		
		1	2	3
2014	3,98	0,14	0,18	0,23
2015	3,98	0,14	0,19	0,24
2016	3,98	0,15	0,19	0,25
2017	3,98	0,15	0,20	0,26
2018	3,98	0,16	0,21	0,27

Fuente: Estudio de mercado - encuestas mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.16 CRECIMIENTO ESPERADO

Se prevé que con la aplicación de las estrategias de mercadeo detalladas posteriormente las ventas anuales experimenten el siguiente crecimiento:

Cuadro N° 22: Crecimiento esperado de las ventas y producción anual pronosticada

Año	Crecimiento	Unidades de Pan
2014		612.000
2015	1,98%	624.240
2016	1,98%	636.480
2017	1,98%	649.080
2018	1,98%	662.040
Crecimiento total	7,92%	

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Para estimar el crecimiento esperado detallado en el cuadro anterior se utilizó el 1.98% que corresponde a la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Otavalo del año 2010 según datos del INEC utilizada para la proyección de oferta y demanda, esto considerando que el pan es un producto de consumo masivo como quedó demostrado en la tabla 1 de las encuestas aplicadas y en los años posteriores se prevé que las ventas mantengan dicho crecimiento. La producción esperada para los próximos 5 años teniendo en cuenta los porcentajes de crecimiento se detallaron en el cuadro precedente.

3.17 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Para lograr un buen posicionamiento en el mercado es necesario que la empresa de a conocer su producto a los potenciales consumidores mediante una serie de estrategias de mercado que le permitirán lograr que la empresa se mantenga en el tiempo y competir en el mercado.

3.17.1 Logotipo de la empresa

Toda empresa debe contar con una marca que constituye el factor de diferenciación de nuestro producto con el resto de la competencia, por lo que se realizó el siguiente logotipo.

Ilustración Nº 1: Logotipo de la empresa



Elaborado por: La autora

Año: 2013

Se utilizó el color café oscuro de fondo porque el proceso de producción del pan será en un horno de leña tradicional como se hacía en la antigüedad, acompañado de un color amarillo y de la imagen que transmiten la idea clara de que la materia prima principal será la harina que proviene del maíz, provocando que en conjunto la empresa sea relacionada con la tradición propia del cantón Otavalo.

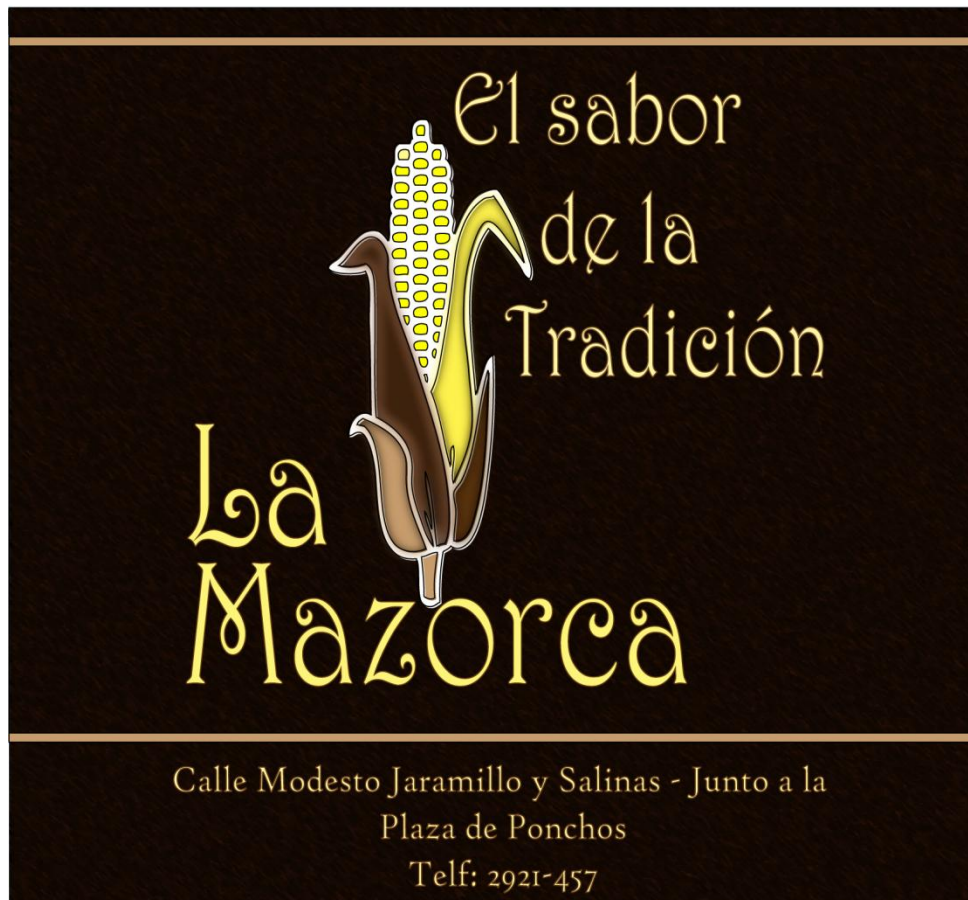
3.17.2 Estrategias de posicionamiento

Para que la empresa pueda mantenerse en el mercado es importante que el producto y la marca se posicionen en la cabeza de los consumidores, sin embargo, es una tarea difícil porque muchos consumidores están agobiados por los numerosos mensajes publicitarios que reciben a diario de una u otra marca, otro factor que también dificulta el posicionamiento es la competencia que ya cuenta con la aceptación de los clientes.

En el caso de la empresa “La Mazorca Cía. Ltda.” y considerando que el eslogan es “El sabor de la tradición” la estrategia de posicionamiento será ofrecer un producto en este caso el pan de maíz con un valor agregado que las panaderías de la ciudad de Otavalo no poseen, que es la utilización del horno de leña como se hacía en tiempos de la antigüedad y al mismo tiempo se rescata una parte de la cultura alimentaria del cantón; sin dejar de lado por supuesto factores tan importantes como la calidad, limpieza, sabor, frescura y buena atención

Como se mencionó el eslogan es “El sabor de la tradición”, el cual resalta la característica principal de la nueva empresa y para lograr el posicionamiento se desarrollaran estrategias relacionadas con el marketing mix que involucra aspectos como: el producto, precio, plaza, publicidad y promoción.

Ilustración N° 2: Eslogan de la empresa



Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.17.3 Estrategias de diferenciación

La estrategia de diferenciación se basará en el producto que será elaborado en horno de leña, en la frescura, variedad, sabor y calidad del mismo, y en el punto de venta caracterizado primordialmente por la limpieza y la esmerada atención al cliente.

La característica fundamental para la diferenciación de la marca “La Mazorca” será la utilización del horno de leña que le da el sabor característico al pan tradicional serrano como se hacía hace muchas décadas atrás, esto teniendo en cuenta que muchas personas afirman que el pan hecho en horno de leña tiene un sabor y textura especial difícil

de resistir, además el proceso de cocción es superior a los hornos que funcionan con gas lo que permite que los panes siempre queden crujientes.

Ilustración N° 3: Afiche de la empresa



Elaborado por: La autora

Año: 2013

3.17.4 Estrategias de servicio

En lo que respecta a estrategias de servicio la capacitación en atención al cliente será de mucha importancia, para que los empleados aprendan la forma correcta de tratar a los clientes y para que conozcan como se ofrece un servicio de calidad que asegure que las personas que compran en “La mazorca” vivan una experiencia de compra que quieran repetir; caracterizada siempre de un trato amable que brinde la calidez que la empresa quiere transmitir a todos sus clientes. La limpieza del punto de venta y del área de producción también será otro factor que será controlado constantemente para poder ofrecer a los clientes el ambiente propicio para la compra de los productos.

Estrategias de marketing mix

La empresa “La Mazorca Cía. Ltda.” se regirá por estrategias de mercado relacionadas con el producto, precio, plaza, publicidad y promoción que le permitirán funcionar en el mercado adecuadamente.

3.17.4.1 Estrategias de producto

- La materia prima e insumos a intervenir en el proceso productivo serán seleccionados teniendo en cuenta primordialmente la calidad de los mismos.
- El almacenamiento de la materia prima e insumos se lo realizará en un lugar adecuado libre de humedad que permita que se conserven en óptimas condiciones.
- La manipulación de la materia prima e insumos, así como del producto final se realizará en óptimas condiciones de higiene para garantizar la calidad del producto, lo que implica que el personal deberá tener las uñas limpias y cortadas, manos lavadas, uniforme adecuado (pantalón, camisa manga larga, delantal) y cubrirse el cabello con una malla para cocina).
- En el proceso de producción y comercialización se tomará muy en cuenta la calidad de los productos relacionada con el sabor, textura, color y olor.
- Una de las principales estrategias de la Panadería “La Mazorca” será ofertar un producto de calidad para satisfacer las necesidades de frescura, sabor y presentación de los consumidores, sin dejar de lado un adecuado servicio al cliente.

- El producto que se pretende ofrecer a los consumidores tiene como característica principal que resalta del resto que produce la competencia, ya que se trata de pan de maíz elaborado en horno de leña.
- Se buscará los mejores proveedores de materia prima que ofrezcan calidad y plazos de pago acorde a las posibilidades de la empresa, y que cumplan con las entregas a tiempo por lo que se los evaluará constantemente y de esta manera se podrá disponer de una base de datos que permita elegir a los mejores proveedores.
- Se aplicarán encuestas periódicas a los clientes para conocer su satisfacción con la calidad del pan y el servicio al cliente, y que permitirán además conocer quejas o sugerencias sobre el producto o servicio, para que se pueda mejorar constantemente.

3.17.4.2 Estrategias de precio

- Un precio accesible y competitivo será una de las estrategias adoptadas por la empresa porque los consumidores de pan pertenecen a diversos estratos sea bajo, medio o alto, lo que permitirá lograr un buen posicionamiento en el mercado.
- Se llevará un control permanente de los costos, para que el precio esté acorde a la capacidad adquisitiva de los consumidores, a los intereses de rentabilidad de la empresa y permita cubrir los costos administrativos, de operación y ventas.

3.17.4.3 Estrategias de plaza

- Se elaborará un estudio para determinar el lugar idóneo donde se instalará la empresa, y también se tendrá en cuenta la opinión que

los encuestados dieron respecto al mejor lugar donde podría ubicarse este tipo de negocio.

- El lugar contará con la infraestructura adecuada que permitirá que el proceso de producción y comercialización se realice de la mejor manera y cumpliendo con las normas que garanticen la seguridad de los empleados.

3.17.4.4 Estrategias de publicidad y promoción

- Para la realización de la publicidad se utilizará la prensa escrita, para lo que se publicará en un cuarto de página la información necesaria para dar a conocer la empresa y el producto que se va ofertar, un día antes de la apertura del local y cada 3 meses para seguir captando a nuevos clientes.
- Se harán cuñas de radio principalmente en la semana de lanzamiento, en la mañana en un horario de entre las 9:00 a 10:00, en la tarde entre las 3:00 a 5:00, con una duración de 30 segundos cada una, para dar a conocer la empresa, el producto, la ubicación, etc.
- También se entregaran hojas volantes antes de la apertura de la empresa y cuando existan ofertas o descuentos especiales.
- Se colocarán afiches en lugares estratégicos como las principales tiendas o negocios de la ciudad para que más personas puedan conocer el producto, el horario, dirección, etc.
- Se utilizará además la publicidad en el internet, por medio de la creación de una página web y en redes sociales como Facebook, para brindar mayor información al consumidor respecto de la empresa.

- En términos de promoción se establecerán ciertos días especiales en los que se utilizará promociones de 10x12 para aumentar la cantidad de ventas del producto, así como también descuentos del 10% o 15% durante la semana de lanzamiento o en fechas específicas.
- Elaborar una base de datos de los clientes que más compran y mediante el teléfono o correo electrónico informarles de las promociones o descuentos a realizarse.
- Realizar degustaciones del producto para que los potenciales clientes lo conozcan, durante los días de lanzamiento, o cuando se pretenda ofertar una nueva variedad del producto y de esta manera conocer la aceptación que tendría o no.

3.17.4.5 Estrategias de comercialización

- El canal de distribución a utilizarse será de venta directa (Panadería-cliente) porque según la pregunta 6 de las encuestas aplicadas el 72% manifestaron que compran el pan en panaderías, para lo que se abrirá un local en la ciudad de Otavalo, ubicado acorde los resultados del estudio técnico y de las encuestas.
- En un futuro y dependiendo de la aceptación del producto en el mercado y considerando que utilizar intermediarios incrementa las ventas del producto, se utilizará un canal de distribución nivel 1 (Panadería-intermediario-cliente), para distribuir el producto a tiendas sean de la ciudad de Otavalo o de las parroquias rurales del cantón.
- Se brindará una atención personalizada y de calidad al cliente permitiendo la fidelización del mismo. El horario de atención será de 07:00 a 20:00, de lunes a domingo, para que la atención al cliente sea permanente y lograr la fidelización hacia la empresa.

3.18 CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado realizado permitió determinar que en la ciudad de Otavalo no existe déficit en la cantidad ofertada de pan debido a la existencia de numerosas panaderías, sin embargo, las encuestas demostraron que si existe un déficit en lo referente a la oferta de pan de buena calidad del 19,89% y del 18,26% en la atención al cliente; por lo que se pretenderá cubrir estas deficiencias con la creación de una nueva empresa panificadora con énfasis en la calidad y el servicio al cliente.

La demanda que se determinó en el cuadro N° 13 en función del consumo por familia fue de 35.286.456 panes en el año 2013 que corresponde a 13.811 familias, mismas que representan el 98% del total de encuestados; se estableció además que la compra del pan es mayoritariamente diaria acorde a lo expresado por los encuestados en la pregunta 2, por lo que se requiere una producción continua en la que se utilicen materias primas e insumos que aseguren una buena calidad del producto. La presente investigación también permitió conocer en lo relacionado con la demanda que actualmente existe un elevado número de personas que prefieren el pan de maíz sobre otros tipos de panes tales como el pan integral o pan de agua, ya que el 24% de encuestados en la pregunta 5 manifestó que el pan que consume con mayor frecuencia es el pan de maíz.

Una vez determinados los niveles correspondientes de oferta y demanda en los cuadros N° 15 y 18 se calculó la demanda potencial insatisfecha (cuadro N° 19) para el año 1 que resultó ser de 6.863.648 panes, de la cual la empresa “La Mazorca Cía. Ltda.” pretende producir 1.700 unidades de pan diarias que representan el 8,90% de la demanda potencial a satisfacer.

En lo que respecta a comercialización y precios tomando como referencia la pregunta 2 y 4 de la encuesta se determinó que el 40% de encuestados compran diariamente entre 6 y 10 panes, y los precios más habituales de compra son de entre 0,12 ctvs. a 0,15 ctvs. lo que demuestra que un precio accesible incide en la cantidad demandada. Como resultado de la pregunta 11 el lugar que la mayoría de encuestados manifestaron era el adecuado para la nueva empresa panificadora es el sector de la Plaza de Ponchos, porque constituye uno de los sectores con mayor movimiento de personas en toda la ciudad, en especial los días sábados, de la misma manera las encuestas en la pregunta 6 permitieron determinar que la forma de comercialización más adecuada del pan es directamente de la panadería al cliente; sin embargo, para cubrir más mercado se considerará en el futuro la idea de comercializar el producto utilizando intermediarios que serían las tiendas de la ciudad de Otavalo o de las parroquias rurales del cantón

Finalmente el estudio de mercado también evidenció que la creación de una nueva empresa panificadora en la ciudad de Otavalo es factible, esto según los datos obtenidos de la pregunta 9 en la que el 41% de encuestados opinaron que la idea es excelente seguido del 38% que consideró la idea como muy buena.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

La determinación adecuada del tamaño o dimensión del proyecto incide en la estimación de las inversiones, costos, rentabilidad y capacidad de producción que podrían ser generadas con la puesta en marcha del proyecto, también permite que se estimen los requerimientos técnicos para la implementación de la empresa como: ubicación, equipamiento, distribución de instalaciones, es decir todo lo relacionado con la operatividad física del proyecto.

Para determinar el tamaño de la nueva empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base harina de maíz de forma óptima y racional se tomó en cuenta los siguientes factores determinantes:

4.1.1 Mercado

El mercado al que se pretende ofertar pan de maíz constituye el 98% de encuestados que representan a 13.811 familias, que manifestaron que consumen pan diariamente; es importante mencionar además que el 24% de familias de la ciudad de Otavalo, es decir, 3.314 consumen con mayor frecuencia el pan de maíz lo que representa una buena oportunidad de negocio; la ciudad de Otavalo además cuenta con una gran afluencia de turistas nacionales e internacionales durante todo el año en especial los días sábados, mismos que constituyen una buena oportunidad de mercado para el producto en cuestión.

4.1.2 Capacidad de producción

La demanda insatisfecha identificada en el estudio de mercado permite determinar la capacidad de producción de la planta. Como se puede observar en el cuadro N° 16, existe un déficit del 19% respecto de la calidad del pan y del servicio al cliente, por lo que para sustentar la factibilidad del proyecto se tomó en consideración estas debilidades del sector de panificación en la actualidad y se tratará de que en la nueva empresa dichas debilidades sean los objetivos principales con el fin de que el producto que se pretende ofertar posea mejores características que los de la competencia.

La capacidad del proyecto depende de la demanda potencial insatisfecha y como se mencionó en el estudio de mercado se prevé que la producción de la nueva empresa permitirá cubrir aproximadamente el 8,90% de la demanda insatisfecha que implica que diariamente se producirán 1.700 unidades de pan, sin embargo, la capacidad instalada no solo dependerá de lo mencionado anteriormente sino también de los siguientes factores que se mencionan a continuación.

4.1.3 Disponibilidad de recursos financieros

Los recursos financieros necesarios para la ejecución del proyecto, se encuentran dentro de niveles aceptables, ya que la inversión total asciende a 88.346,06 dólares y estará compuesta de recursos propios y de un préstamo bancario. Se evaluó minuciosamente la alternativa más conveniente en términos financieros teniendo en cuenta las tasas de interés, los plazos y las facilidades respecto a los trámites, por lo que el Banco Nacional de Fomento será la institución que financie el monto de 30.000,00 dólares con una tasa del 10 % y a un plazo de 5 años.

4.1.4 Disponibilidad de mano de obra

Para el desarrollo del proyecto se requerirá de mano de obra especializada en conocimientos de producción del sector de la panificación, ventas, administración y conocimientos contables.

4.1.5 Disponibilidad de materia prima e insumos

Es de vital importancia que para producir un producto de excelentes características se utilice materia prima e insumos de calidad y acorde a las necesidades de producción, los mismos que deben ser adquiridos a precios justos y en cantidades óptimas que permitan cumplir con los niveles de producción establecidos para que se cumplan los requerimientos de los clientes. Los principales proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Otavalo e Ibarra, constituyendo una importante ventaja en lo que se refiere a tiempo, y costos de transportación. Entre las principales alternativas de proveedores se encuentran:

Levapan: Proveedor de harina y otros insumos de panadería

La Moderna: Proveedor de harina

Mercado 24 de Mayo: Proveedor de harina de maíz

Súper ofertas: Proveedor de insumos de panadería

Abastos Maldonado: Proveedor de insumos de panadería

4.1.6 Disponibilidad tecnológica

La elaboración del pan en términos de cantidades producidas requerirá de ciertos equipos básicos que facilitarán la producción como: amasadoras, divisoras, cámaras de fermentación industrial, balanzas digitales, coches porta bandeja, mesones, entre otros; y en caso que se evalúe la posibilidad de ampliar la cobertura de mercado, se incrementará la tecnología para mejorar los niveles de productividad de la empresa.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización del proyecto se realizó mediante un análisis cualitativo y cuantitativo de la macro y microlocalización, con el propósito de encontrar la ubicación estratégica más adecuada, la misma que permita cubrir todas las exigencias o requerimientos del proyecto, minimizar los costos y gastos operacionales, obtener la mayor rentabilidad posible sobre la inversión que se pretende realizar y obtener la mayor cercanía al mercado para desarrollar adecuadamente las actividades de producción, comercialización y venta de los productos.

4.2.1 Macrolocalización

Se debe considerar el área donde se va desarrollar el proyecto, tomando en cuenta factores como: el mercado, la disponibilidad de materia primas, disponibilidad de mano de obra, infraestructura física y disponibilidad de servicios básicos, cada uno de los cuales permitan que la planta funcione adecuadamente. La macrolocalización estará ubicada en:

País: Ecuador

Región: Sierra

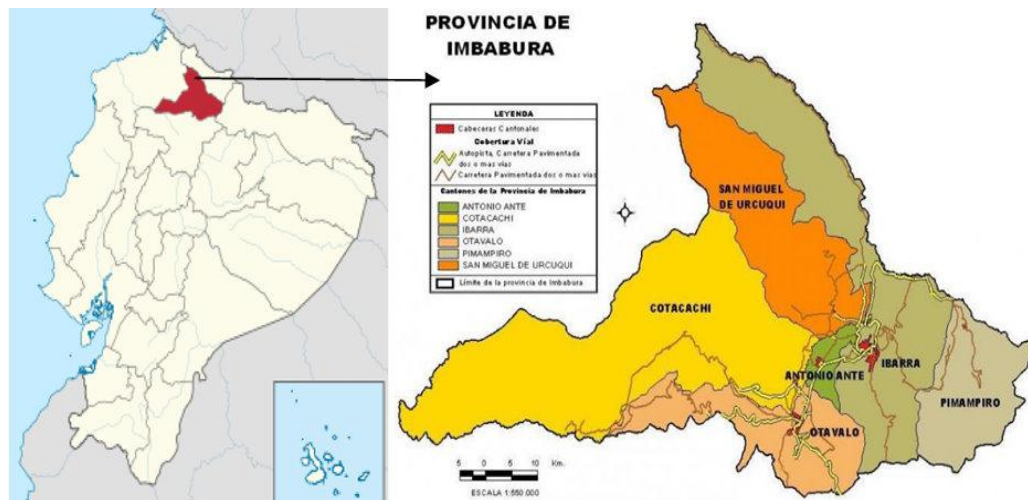
Provincia: Imbabura

Catón: Otavalo

Ciudad: Otavalo

La empresa se ubicará en la provincia de Imbabura conocida como la provincia de los Lagos, ubicada al norte de la región interandina, limita al Norte con la provincia del Carchi, al este con Sucumbíos, al oeste con Esmeraldas y al sur con Pichincha, tiene una superficie de 4.587,51 kilómetros cuadrados. Según el INEC tiene una población total de 398.244 habitantes al año 2010. Los cantones de Imbabura son: Antonio Ante, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro y San Miguel de Urcuquí

Figura N° 11: Mapa de la provincia de Imbabura



Elaborado por: La autora

Año: 2013

En el análisis de macrolocalización de la nueva empresa se pretende ubicarla en el cantón Otavalo, específicamente en la ciudad del mismo nombre, puesto que posee un movimiento económico y comercial sumamente fuerte, tiene gran afluencia de personas porque es la ciudad que más turistas nacionales e internacionales a nivel provincial atrae y porque posee las condiciones favorables para el desarrollo del proyecto.

4.2.2 Microlocalización

Para sustentar técnicamente la microlocalización se consideró los siguientes factores:

4.2.2.1 Identificación de factores

a) Factores comerciales

- Posición estratégica
- Flujo de personas
- Seguridad
- Costo del suelo

- Disponibilidad de espacio físico
- Accesibilidad
- Vías de comunicación
- Servicios básicos
- Disponibilidad de materia prima
- Disponibilidad de mano de obra
- Servicios de apoyo
- Transporte

b) Factores sociales

- Apoyo de la comunidad
- Generación de empleo directo o indirecto

a) Factores ambientales

- Manejo de desechos
- Aguas residuales

b) Factores legales

- Patente municipal y comercial
- Ruc

4.2.2.2 Evaluación de factores

La evaluación de los factores se la realizó de acuerdo a una escala de 1 a 10 teniendo en cuenta lo siguiente:

Cuadro N° 23: Escala de evaluación de factores

Nivel	Excelente	Muy bueno		Bueno		Regular		Malo		Pésimo
Valor numérico	10	Alto	9	Alto	7	Alto	5	Alto	3	1
		Bajo	8	Bajo	6	Bajo	4	Bajo	2	

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.2.2.3 Selección de lugares

Las alternativas consideradas para determinar la microlocalización del proyecto se seleccionaron teniendo como referencia los principales lugares mencionados en las encuestas desarrolladas en el estudio de mercado.

A= Sector de La Plaza de Ponchos

B=Sector del Mercado 24 de Mayo

C=Sector del terminal terrestre

D=Sector Mercado Copacabana

4.2.2.4 Desarrollo de la matriz de evaluación de factores

Para desarrollar la matriz de evaluación se utilizó el método de evaluación cuantitativa por puntos, que consiste en asignar una ponderación a cada factor de modo que sume 1, mientras que la calificación de cada factor se la realizó subjetivamente utilizando una escala de 1 a 10. Finalmente se requiere obtener la calificación ponderada para lo cual se multiplica la ponderación asignada con la calificación de cada factor. La matriz de evaluación inicial fue la siguiente:

Cuadro N° 24: Matriz de evaluación inicial

Factores	A	B	C	D
Factores comerciales				
Posición estratégica	8	7	8	8
Flujo de personas	9	7	9	8
Seguridad	8	6	7	6
Costo del suelo	5	7	6	7
Disponibilidad de espacio físico	4	6	7	6
Accesibilidad	8	7	8	8
Vías de comunicación	9	8	9	8
Servicios básicos	9	8	8	6
Disponibilidad de materia prima	8	9	8	7
Disponibilidad de mano de obra cualificada	6	7	8	7
Servicios de apoyo	8	7	8	6
Transporte	8	8	9	8
Total factor 1	90	87	95	85
Factores ambientales				
Manejo de desechos	8	7	7	7
Aguas residuales	5	5	5	5
Total factor 2	13	12	12	12
Factores sociales				
Apoyo de la comunidad	8	7	6	7
Generación de empleo directo o indirecto	7	7	7	7
Total factor 3	15	14	13	14
Factores legales				
Patente municipal y comercial	7	7	7	7
Ruc	6	6	6	6
Total factor 4	13	13	13	13
Total final	131	126	133	124

Fuente:

Investigación directa

Elaborado por:

La autora

Año:

2013

Cuadro N° 25: Matriz de factores ponderada

Factores	Ponderación %	A		B		C		D	
		Calf	Calf Pond	Calf	Calf Pond	Calf	Calf Pond	Calf	Calf Pond
Factores comerciales									
Posición estratégica	0,04	8	0,36	7	0,31	8	0,36	8	0,36
Flujo de personas	0,05	9	0,45	7	0,35	9	0,45	8	0,40
Seguridad	0,04	8	0,36	6	0,27	7	0,31	6	0,27
Costo del suelo	0,03	5	0,14	7	0,19	6	0,17	7	0,19
Disponibilidad de espacio físico	0,02	4	0,09	6	0,13	7	0,16	6	0,13
Accesibilidad	0,04	8	0,36	7	0,31	8	0,36	8	0,36
Vías de comunicación	0,05	9	0,45	8	0,40	9	0,45	8	0,40
Servicios básicos	0,05	9	0,45	8	0,40	8	0,40	6	0,30
Disponibilidad de materia prima	0,04	8	0,36	9	0,40	8	0,36	7	0,31
Disponibilidad de mano de obra	0,03	6	0,20	7	0,23	8	0,27	7	0,23
Servicios de apoyo	0,04	8	0,36	7	0,31	8	0,36	6	0,27
Transporte	0,04	8	0,36	8	0,36	9	0,40	8	0,36
Total factor 1	0,50	90	3,91	87	3,67	95	4,02	85	3,57
Factores ambientales									
Manejo de desechos	0,18	8	1,48	7	1,29	7	1,29	7	1,29
Aguas residuales	0,12	5	0,58	5	0,58	5	0,58	5	0,58
Total factor 2	0,30	13	2,05	12	1,87	12	1,87	12	1,87
Factores sociales									
Apoyo de la comunidad	0,08	8	0,64	7	0,56	6	0,48	7	0,56
Generación de empleo	0,07	7	0,49	7	0,49	7	0,49	7	0,49
Total factor 3	0,15	15	1,13	14	1,05	13	0,97	14	1,05
Factores legales									
Patente municipal y comercial	0,03	7	0,19	7	0,19	7	0,19	7	0,19
Ruc	0,02	6	0,14	6	0,14	6	0,14	6	0,14
Total factor 4	0,05	13	0,33	13	0,33	13	0,33	13	0,33
Total final		131	7,42	126	6,91	133	7,19	124	6,82

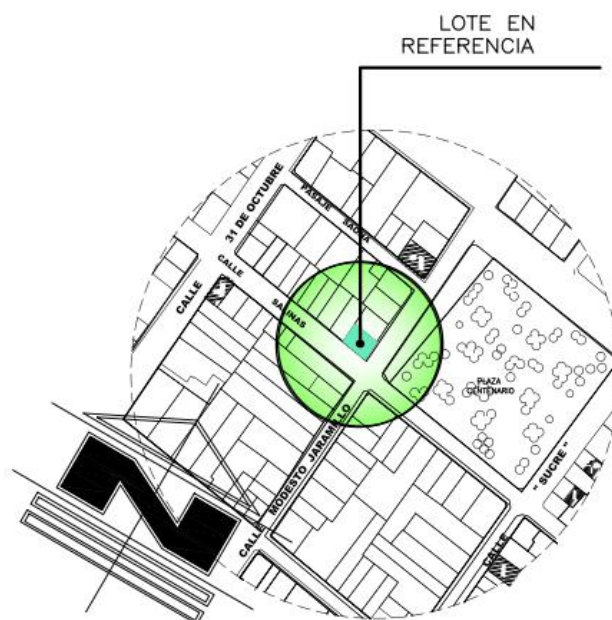
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

De acuerdo a la matriz ponderada de factores el lugar seleccionado técnicamente para la microlocalización es el Sector de la Plaza de Ponchos con el puntaje más alto de 7,42 puntos, y coincide con el lugar elegido en las encuestas desarrolladas en el estudio de mercado. La nueva empresa se ubicará en la calle Modesto Jaramillo y Salinas como se puede observar en la siguiente figura:

Figura N° 12: Mapa de microlocalización



Elaborado por: Arq. Edwin Donoso Narváez Año: 2013

4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.3.1 Proceso productivo

El proceso de producción de pan en la empresa "La Mazorca Cía. Ltda.", está definido en diferentes etapas, mismas que se detallan a continuación:

4.3.1.1 Compra de materia prima e insumos

Para asegurar la calidad del producto final, se debe comprar materia prima e insumos adecuados para el proceso de panificación por lo que se debe analizar las cotizaciones de los diferentes proveedores, una vez seleccionado el mejor proveedor se debe realizar el pedido y la compra.

4.3.1.2 Recepción de la materia prima e insumos

La materia prima principal en el proceso de producción del pan es la harina y se debe mantener especial cuidado en la etapa de descargue ya que se trata de evitar que los sacos de harina sufran algún daño o se rompan para que no

aparezcan plagas y la calidad de la harina sea comprometida, la recepción de los otros insumos de igual forma se debe realizar con total cuidado.

4.3.1.3 Almacenamiento

La harina y el resto de insumos se deben almacenar en la bodega en un área libre de humedad para evitar desperdicios innecesarios y pérdidas económicas ocasionadas por el mal manejo.

Cuando el proceso de panificación inicie se debe transportar las cantidades requeridas al área de producción (4 minutos).

4.3.1.4 Revisión y control

Una vez se inicie el proceso productivo del pan y se requiera que se saque de la bodega la harina y los otros insumos, es necesario que el encargado revise el estado de los sacos de harina para asegurarse que ninguno este roto o contaminado, lo mismo se debe hacer con el resto de insumos. En esta etapa se controla que la materia prima e insumos estén en condiciones óptimas y libres de impurezas para asegurar la calidad del pan (5 minutos).

4.3.1.5 Pesado de ingredientes

Los ingredientes que van a formar parte del proceso de producción deben ser pesados en una balanza digital acorde a los valores establecidos, para controlar de mejor manera los costos y asegurar una calidad uniforme del pan (5 minutos).

Figura N° 13: Pesado de ingredientes



Fuente: www.industriaalimentariaaguilarycano.blogspot.com

4.3.1.6 Mezclado y amasado de ingredientes

Durante esta etapa la harina debe ser colocada en la máquina mezcladora dependiendo de la cantidad que se vaya a producir en el día, luego se incorpora el agua y los otros insumos como la sal, levadura y grasas debidamente pesadas por un tiempo de 20 minutos. Todos los ingredientes deben ser mezclados a una velocidad constante hasta que la masa adquiera una consistencia homogénea y la elasticidad apropiada, puesto que de ello dependerá el rendimiento de la masa para que sea fácil de trabajar y se obtenga la forma deseada en las posteriores etapas.

Figura N° 14: Mezclado y amasado de ingredientes



Fuente: www.revista.consumer.es

4.3.1.7 Reposo

Cuando la masa ya tenga la consistencia deseada y haya alcanzado la elasticidad adecuada, se debe dejar que repose por 10 minutos para que se suavice, puesto que la masa esta tensa al momento de salir de la máquina mezcladora. Una vez la masa esté lista se pesa trozos de 2.100 gramos cada uno y se da forma plana con ayuda de los rodillos.

Figura Nº 15: Reposo



Fuente: www.revista.consumer.es

4.3.1.8 Corte y boleado

Cada uno de los trozos de 2.100 gramos ya aplanados se coloca en la máquina divisora boleadora para proceder a realizar los cortes correspondientes de 70 gramos. En esta etapa se obtiene el tamaño, peso y forma uniforme de cada unidad y se evita los desperdicios de la masa (3 minutos).

Figura N° 16: Corte y boleado

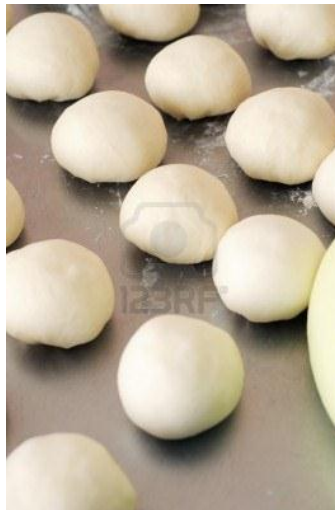


Fuente: www.ferneto.com

4.3.1.9 Colocación de la masa en bandejas

La masa debidamente moldeada se coloca en bandejas de acero inoxidable previamente engrasadas de forma uniforme para poder controlar la cantidad producida (8 minutos).

Figura N° 17: Colocación de la masa en bandejas



Fuente: www.123rf.com

4.3.1.10 Fermentado

Las bandejas de acero son llevadas a una máquina de fermentación (2 minutos) a una temperatura mínima de 20°C, por un tiempo aproximado de

30 minutos hasta que la masa se vuelva esponjosa e incremente su volumen por acción de la levadura.

Figura Nº 18: Fermentado



Fuente: www.ucanr.edu

4.3.1.11 Pintado

Se realiza de forma manual con ayuda de una brocha, se procede a untar en la superficie de la masa una mezcla de huevos batidos con un poco de agua para dar una presentación más adecuada y brillo al pan (8 minutos).

4.3.1.12 Horneado

Las bandejas son llevadas al horno (2 minutos) con una temperatura de 220°C, y el proceso se demora 25 minutos. Es uno de los procesos más importantes en la elaboración del pan pues en esta etapa la masa se transforma en un producto suave, poroso, digestible y con sabor agradable.

Figura N° 19: Horneado



Fuente: www.elautenticohornodebarro.blogspot.com

4.3.1.13 Enfriado

Cuando el pan esté listo, debe ser llevado al área de enfriamiento por 20 minutos para que esté en condiciones de salir a la venta, y se verifica la calidad del producto (5 minutos).

Figura N° 20: Enfriado



Fuente: www.revistalideres.ec

4.3.1.14 Perchado

El pan es colocado en las respectivas perchas o mostradores para el despacho a los clientes (15 minutos).

Figura Nº 21: Perchado



Fuente: www.cuencanos.com

4.3.2 Tecnología

El tipo de maquinaria y equipos a utilizar serán seleccionados en función del producto que se desea producir, para reducir el desperdicio de materia prima, disminuir los costos y tiempos de producción y optimizar la calidad del producto se combinará en el proceso el uso de tecnología (amasadora industrial, cámara de fermentación, máquina divisora boleadora, balanza digital, entre otros) propia del sector de la panificación con el uso de un horno de leña tradicional que permitirá elaborar un producto de alta calidad y a la vez con un valor agregado propio de la cultura alimenticia del cantón. La administración del negocio contará principalmente con un equipo de computación y software que permitirán controlar correctamente la parte contable, financiera y costos de la empresa.

4.3.3 Maquinaria y equipo

4.3.3.1 Amasadora SM-120T

Figura N° 22: Amasadora SM-1207



Fuente: www.citala.com

- **Marca:** Sinmag
- **Procedencia:** Taiwán
- **Función:** Amasadora de masa de excelente rendimiento.
- **Características:**
 - Para la elaboración de todo tipo de productos de panadería: panes, pastelería, productos de queso, pizzas, etc.
 - Estandarización de proceso de mezcla.
 - Menos contacto del operario con el producto lo que genera unas mejores prácticas de manufactura.
 - Aumento de la productividad, disminuyendo costos de producción.
 - Menos mano de obra y mejores condiciones de trabajo para el operario.
 - Ocupa poco espacio.
 - Dos motores, uno para la artesa y otro para la espiral.
 - Panel de control digital.
 - Opción manual interruptor manual para operar la amasadora.
 - Cubierta de seguridad ABS o en rejilla.

- **Capacidad:** Harina: 75 Kg, masa: 120 Kg
- **Velocidad de espiral:** Velocidad 1: 110 rpm, velocidad 2: 220 rpm
- **Velocidad de plato:** Velocidad 1: 13 rpm, velocidad 2: 13 rpm
- **Potencia:** Espiral: 9Kw, plato: 0.55kw
- **Voltios:** 220V.
- **Dimensiones:** 830 x 1300 x 1470 (A x L x H)
- **Peso:** 610 Kg.

4.3.3.2 Cámara de fermentación SM 16FT

Figura N° 23: Cámara de fermentación SM 16FT



Fuente: www.citalsa.com

- **Marca:** Sinmag
- **Procedencia:** Taiwán
- **Función:** Equipo diseñado para controlar humedad y temperatura en productos que llevan levadura.
- **Características:**
 - Estandarización de proceso de fermentación.
 - Disminución de tiempos de proceso.
 - Aumento de la productividad, disminuyendo costos de producción.
 - Mejora de calidad del producto al garantizar el proceso siempre controlado.

- No se depende más de las condiciones climáticas (del ambiente).
 - Construido totalmente en acero inoxidable.
 - Alimentación eléctrica y sistema de circulación de aire.
 - Panel de control digital de temperatura y tiempo.
 - Eficiente sistema de generación de humedad y temperatura.
 - Vidrio panorámico que permite ver el producto que está dentro de la cámara.
- **Medida de la bandeja:** 460 x 720 mm
 - **Número de niveles:** 16
 - **Dimensiones:** 580 x 940 x 2000 mm (A x L x H).
 - **Peso:** 100 Kg.
 - **Puerta:** Una puerta.
 - **Potencia:** 1,5 Kw
 - **Diseño del control:** Panel de control digital.
 - **Material exterior:** Acero inoxidable.

4.3.3.3 Divisora boleadora SM-430

Figura N° 24: Divisora boleadora SM-430



Fuente: www.citalsa.com

- **Marca:** SINMAG
- **Procedencia:** TAIWAN

- **Descripción:** Divisora de masa automática con boleadora para formar en bola en porciones iguales y agilizar los procesos en la industria de panificación.
- **Características:**
 - Viene con tres placas plásticas moldeadoras.
 - Divide y bolea la masa en piezas iguales.
 - Automatiza y agiliza los procesos en la industria.
- **Peso por división:** 40 A 120 Gramos.
- **Número de divisiones:** 30 Divisiones.
- **Dimensiones:** 650 x 710 x 2050 mm (A x L x H).
- **Peso neto:** 340 Kg.
- **Potencia:** 0.75 Kw
- **Accesorios estándar:** 3 platos plásticos.

4.3.3.4 Balanza digital ACS-6Z DD

Figura N° 25: Balanza digital ACS-6Z DD



Fuente: www.citalsa.com

- **Marca:** BACSA
- **Procedencia:** ESPAÑA
- **Función:** Cumple con las funciones de pesaje simple, contaje y porcentaje.
- **Capacidad:** 6 kg
- **Rango de precisión:** Desde 0,1 g hasta 0,5 g
- **Dimensiones:** Dimensiones del plato de acero inoxidable: 230 mm x 335 mm, dimensiones de la báscula: 320 mm x 335 mm x 110 mm.
- **Peso bruto:** 3.5 Kg

- **Diámetro del plato:** 330 MM
- **Alimentación:** Eléctrica 100V
- **Amperios:** 0.5 A
- **Watts:** 3W
- **Hertz:** 60Hz
- **Características:**
 - Botón de puesta acero.
 - Indicación de sobrecarga y de batería baja.
 - Dispone de acumulador interno recargable.
 - Puede funcionar con batería o conectada a la red eléctrica.
 - Apta para trabajo en temperatura ambiente.
 - Los receptores de carga han sido estudiados especialmente para un uso intenso y están equipados con una célula con un punto de apoyo central para una fiabilidad y precisión óptimas.

4.3.3.5 Carro escabiladero

Figura N° 26: Carro escabiladero



Fuente: www.citalisa.com

- **Marca:** Citalisa
- **Procedencia:** Colombia
- **Construcción:** Acero inoxidable AISI 304 calibre 14, acabado en pintura brillante, ruedas en nylon, soporte de las ruedas en hierro galvanizado.

- **Capacidad:** De 18 niveles. Para bandejas de 66 x 46 cm.
- **Función:** Colocar bandejas con cualquier tipo de producto de panadería para hornear.
- **Características:**
 - Fácil limpieza y desinfección.
 - 4 ruedas de nylon para su desplazamiento aún en superficies rugosas.
- **Ventajas:** Disminuye la manipulación de los productos.
- **Dimensiones:** a= 1115 mm, b= 1020 mm, c= 80 mm, d= 467 mm, e= 670 mm

4.3.3.6 Mesa acero inoxidable 1000x700x900

Figura N° 27: Mesa acero inoxidable 1000x700x900



Fuente: www.citalisa.com

- **Características:**

Mesas diseñadas para trabajo pesado. 100% acero inoxidable, soldadas con refuerzo en acero inoxidable tipo sandblasting. Lámina de la mesa calibre 16 con omegas del mismo calibre, pozuelo y entrepaño calibre 18, tubería cuadrada calibre 1 ½ con niveladores de ½" acero inoxidable, sin entrepaño se cierra con la misma tubería de las tapas. Altura de 900 mm con tienen tornillos graduables que permiten una altura mínima de 850 mm.

4.3.3.7 Lata liza 65x45

Figura N° 28: Lata liza 65x45



Fuente: www.citalisa.com

➤ **Características:**

Latas 100% acero inoxidable, con capacidad para 28 unidades.

4.3.4 Obras civiles

4.3.4.1 Diseño de las instalaciones

Para el diseño de la planta se consideró los procesos necesarios para la producción y comercialización del producto, así como la cantidad de personas que trabajarán en la empresa, por lo que se determinó que sería necesaria el área de producción, comercialización, administración y bodega.

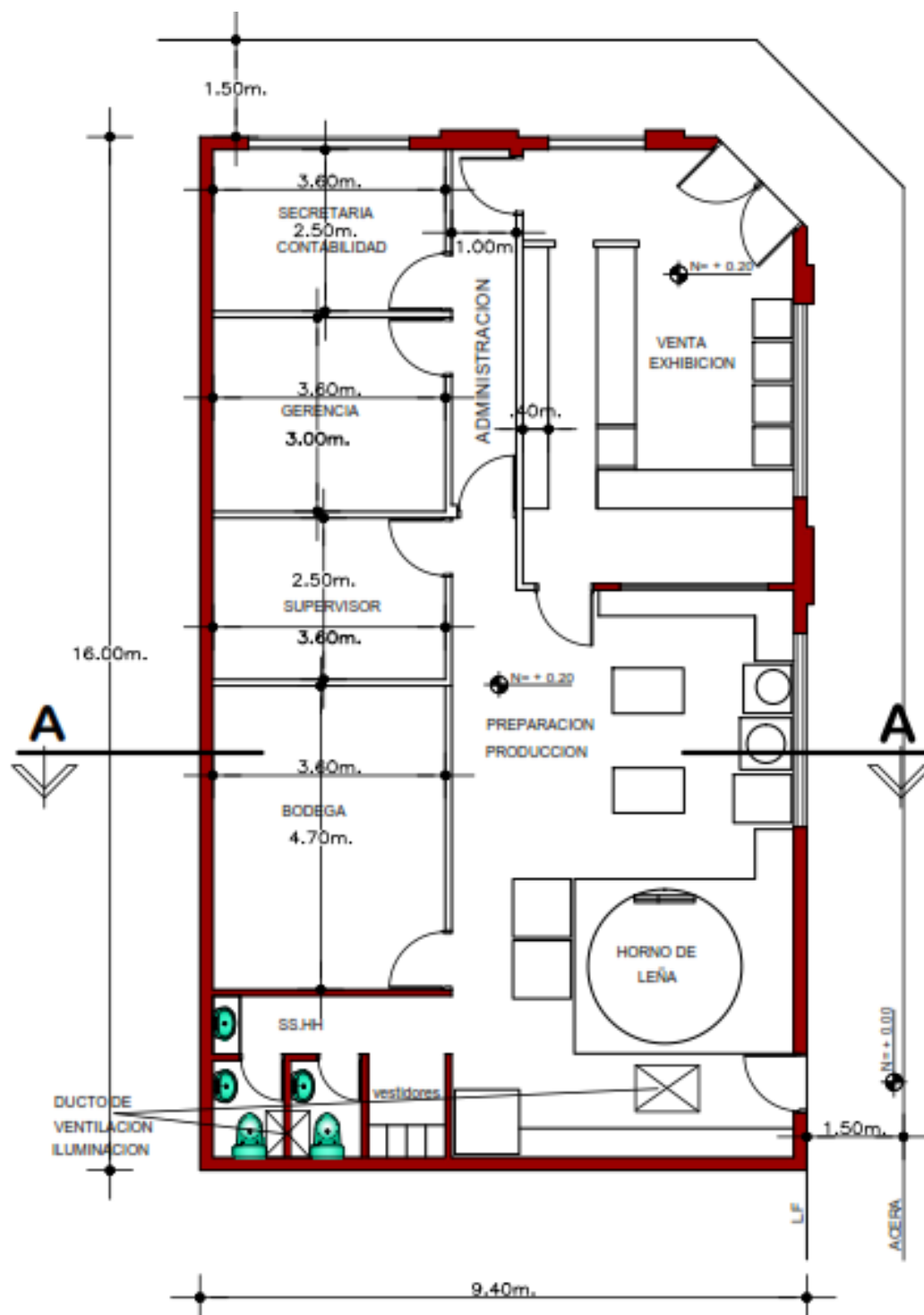
La infraestructura física de la planta contará con los siguientes aspectos para que las labores sean desempeñadas adecuadamente:

- El área destinada para la producción tendrá la ventilación suficiente y estará bien iluminada para que exista un ambiente cómodo y agradable para los trabajadores.

- El área de bodega estará libre de humedad para que la materia prima e insumos almacenados se mantengan en condiciones óptimas para el proceso productivo, y de esta manera asegurar la calidad del producto.
- Las oficinas serán instaladas estratégicamente para que no interfieran con el proceso de producción y comercialización del producto y a la vez permita tener un control permanente sobre el personal.
- En el área de comercialización y en general en toda la planta se distribuirán adecuadamente los espacios para tener una apariencia ordenada y limpia, y de esta manera asegurar que el personal y los clientes de la empresa cuenten con las comodidades necesarias.

Teniendo en cuenta que el valor agregado con que cuenta la nueva empresa es el uso de un horno de leña, el área de comercialización fue específicamente diseñada para que los clientes puedan observar el horno de leña y parte del proceso de producción desde donde realizan la compra. Las instalaciones de la empresa se detallan de la siguiente manera:

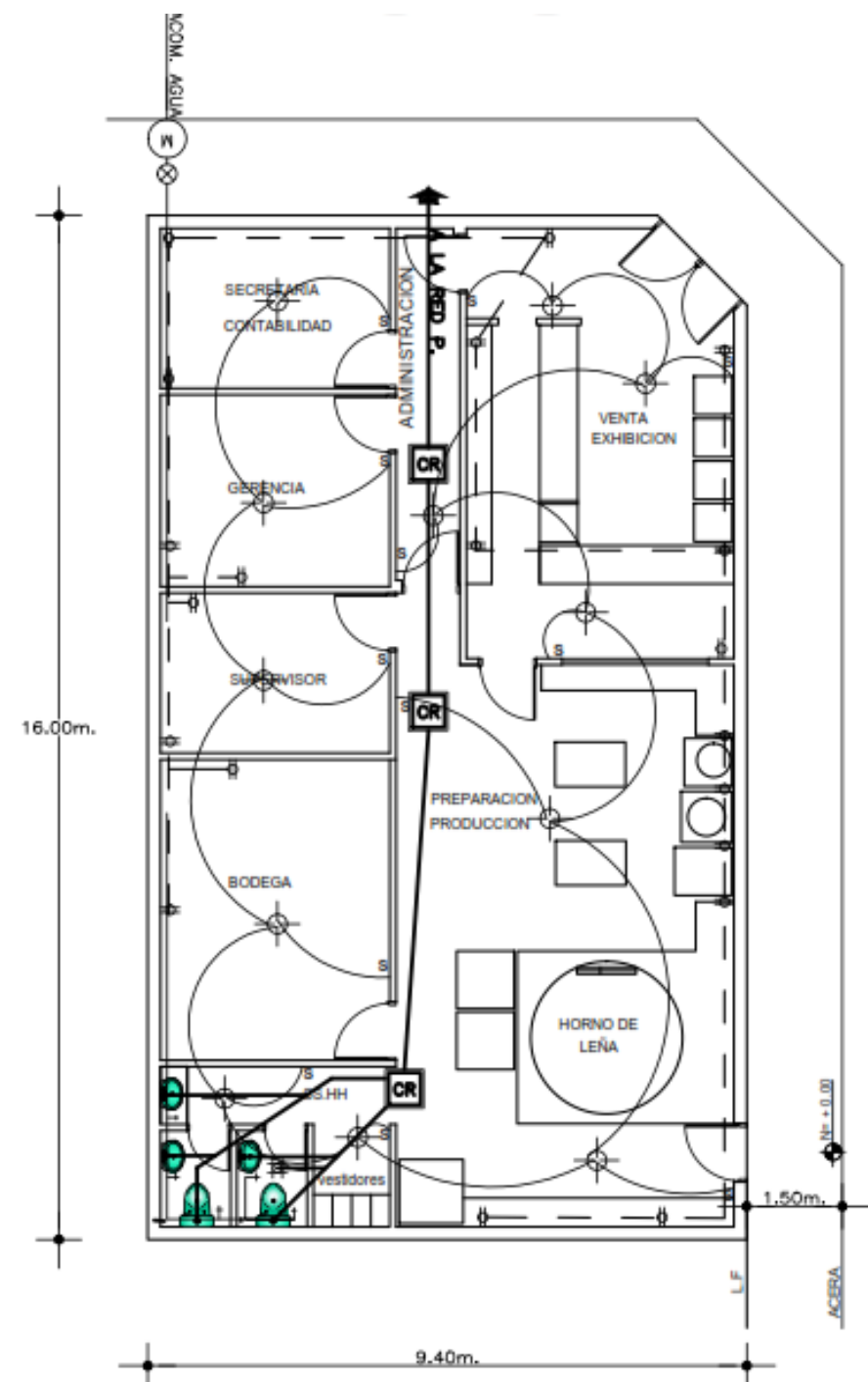
Figura N° 29: Diseño de la planta



Elaborado por: Arq. Edwin Donoso Narváez

Año: 2013

Figura N° 30: Diseño de las instalaciones eléctricas y sanitarias



Elaborado por: Arq. Edwin Donoso Narváez

Año: 2013

4.3.4.2 Distribución física de la planta

La planta dispondrá de un área de 139,77 m² y estará distribuida de la siguiente manera:

- Un área de 58 m² destinada para la producción.
- Un área de 24,60 m² para la venta del producto
- Un área de 16,92 m² para la bodega, ubicada junto al área de producción.
- Un área de 9 m² en donde se ubicarán los baños y los vestidores para el personal.
- Un área de 28,80m², destinada para las oficinas dividida de la siguiente manera: oficina de gerencia 10,80 m², oficina de la contadora 9 m² y la oficina del jefe de producción 9 m²

4.4 PRESUPUESTO TÉCNICO

En el presupuesto técnico se detallan las inversiones fijas, inversiones diferidas y el capital de trabajo que se requiere para la puesta en marcha del proyecto.

4.4.1 Inversión Fija

La inversión fija comprende los aspectos relacionados con los bienes tangibles necesarios para que inicie el proyecto y que serán utilizados en el proceso de transformación de los productos o que servirán de apoyo en las actividades de operación del proyecto, tales como: terreno, infraestructura, maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipo de computación y herramientas.

4.4.1.1 Terreno

La puesta en marcha del proyecto requiere de un terreno de 158,63 m² cuyo valor comercial en el sector donde se pretende instalar de acuerdo a la

información proporcionada por el Arq. Edwin Donoso es de 170,00 dólares por m².

Cuadro N° 26: Terreno

Descripción	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Terreno	m ²	158,63	170,00	26.967,10

Fuente: Arq. Edwin Donoso

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.2 Infraestructura física

Los costos de la construcción, de instalaciones eléctricas, de instalaciones sanitarias y de adecuaciones de la infraestructura física fueron proporcionados por el Arq. Edwin Donoso, quién los cotejó con los datos proporcionados por las empresas de construcción del cantón, detallados en el anexo N° 5. La construcción tendrá un costo de 35.327,52 dólares por los 139.77 m², siendo el costo promedio por metro cuadrado de \$252,75 dólares.

Cuadro N° 27: Edificio

Descripción	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Oficinas	m ²	28,80	252,75	7.279,34
Área de producción	m ²	58,00	252,75	14.659,77
Área de comercialización	m ²	24,60	252,75	6.217,77
Bodega	m ²	16,92	252,75	4.276,61
Baños	m ²	9,00	252,75	2.274,79
Otros	m ²	2,45	252,75	619,25
Total	m²	139,77	252,75	35.327,52

Fuente: Arq. Edwin Donoso

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.3 Maquinaria y equipo

El proceso de producción requiere de cierta maquinaria y equipo necesario para asegurar la calidad del producto, mismos que se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 28: Maquinaria y equipos

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Amasadora SM-120T	1	2.453,00	2.453,00
Cámara de fermentación SM-16FT	1	2.750,00	2.750,00
Divisora Boleadora SM-430	1	874,00	874,00
Balanza digital ACS-6Z DD	1	221,81	221,81
Carro escabiladero	1	216,10	216,10
Mesa de acero inoxidable 100x700x900	2	356,00	712,00
Lata de acero inoxidable 65x45cm (28)	20	14,25	285,00
Total			7.511,91

Fuente: Web en línea Citalsa - Alitecno S.A.

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.4 Muebles y enseres

El monto total por concepto de muebles y enseres necesarios para el funcionamiento de la empresa asciende a 3.098,86 dólares, detallado de la siguiente manera:

Cuadro N° 29: Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio en L (1,50 m*1,50 m*0,60 m)	1	200,56	200,56
Escritorio oficina	2	155,91	311,82
Silla giratoria con apoya brazos	1	142,00	142,00
Silla giratoria	2	114,00	228,00
Silla estándar	6	23,10	138,60
Mostrador	1	140,00	140,00
Mesa y taburetes 4 personas	1	170,00	170,00
Panera en pino para 12 canastos (3 m * 1,50 m)	2	325,00	650,00
Estantería metálica regulable (2 m*0,4 m * 1 m)	5	110,00	550,00
Perchas	2	15,00	30,00
Archivador metálico tipo librero	1	271,92	271,92
Rapisero archivador	2	99,98	199,96
Papelera metálica 2 bandejas	3	22,00	66,00
Total			3.098,86

Fuente: Web en línea Mercado Libre - Ecuahornos

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.5 Equipo de oficina

El equipo de oficina requerido para las actividades administrativas se detalla como sigue:

Cuadro N° 30: Equipo de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Caja registradora UNIWELL UX40/40F	1	500,00	500,00
Teléfono Panasonic Kx-ts520 (línea telefónica)	2	149,98	299,96
Caja fuerte digital (20 cm * 30 cm * 20 cm)	1	100,00	100,00
Total			899,96

Fuente: Web en línea Mercado Libre

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.6 Equipo de computación

El detalle del equipo de computación a utilizarse y los correspondientes rubros se los presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 31: Equipo de computación

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador Intel DH61HO (Incluye impresora multifunción Hp 2515)	2	875,00	1.750,00
Sistema Financiero Administrativo Contable - Sifacon	1	240,00	240,00
Total			1.990,00

Fuente: Web en línea World Computers - Burcoolh Cía. Ltda.

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.7 Herramientas

Las herramientas necesarias para el proceso de producción se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 32: Herramientas

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Canastos	24	3,20	76,80
Rodillo de masa 22 cm * 16 cm	4	3,99	15,96
Raspador de masa acero inoxidable	2	2,75	5,50
Balde 15 litros acero inoxidable	3	6,59	19,77
Espátula de mango 12 cm	2	1,99	3,98
Cuchillo smart cook 7	4	2,99	11,96
Batidor manual smart cook acero inoxidable	2	1,59	3,18
Colador malla metálica 29 cm x 18 cm	2	2,99	5,98
Jarra de medida	4	1,29	5,16
Olla de acero inoxidable home club	2	19,90	39,80
Molde de aluminio rectangular	5	8,50	42,50
Recipientes plásticos	4	5,99	23,96
Brocha silicone smart cook	3	1,59	4,77
Bowls 4 lts	4	1,99	7,96
Cedazo	2	8,00	16,00
Rallador Sc 20 cm	2	2,99	5,98
Cuchara 1,8 mm	2	0,99	1,98
Basurero de pedal 400x480x1070mm	1	14,25	14,25
Termómetro	2	8,90	17,80
Guante 5 dedos 34 cm (cuero recubrimiento)	8	13,30	106,40
Guantes para panadería	12	1,35	16,20
Delantal	10	6,70	67,00
Malla para pelo	30	1,35	40,50
Mascarilla	12	0,60	7,20
Botiquín	1	50,00	50,00
Extintor de 10 libras	1	65,00	65,00
Total			675,59

Fuente: Tiendas Industriales Asociadas (TIA) S.A. - Almacenes Aguilar - varios proveedores

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.1.8 Resumen de la inversión fija

El monto de la inversión fija total asciende a 76.470,95 dólares, detallado de la siguiente manera:

Cuadro Nº 33: Resumen de la inversión fija

Descripción	Valor
Terreno	26.967,10
Edificio	35.327,52
Maquinaria y equipo	7.511,91
Herramientas	675,59
Muebles y enseres	3.098,86
Equipo de oficina	899,96
Equipo de computación	1.990,00
Total	76.470,95

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.2 Capital de trabajo

Cuadro Nº 34: Resumen del capital de trabajo (1 mes)

Descripción	Valor
Materia Prima directa	2.877,44
Mano de obra directa	1.364,06
Costos indirectos de fabricación	1.623,29
Mano de obra indirecta	464,61
Materia prima indirecta	851,86
Otros costos indirectos de fabricación	306,82
Gastos administrativos	3.766,88
Sueldos administrativos	1.016,47
Servicios Básicos	192,96
Suministros de oficina	380,46
Suministros de limpieza	316,39
Mantenimiento y reparación	10,00
Gastos de constitución	1.850,60
Gastos de ventas	1.677,96
Sueldos personal de ventas	977,96
Publicidad	700,00
Subtotal	11.309,63
Imprevistos 5%	565,48
Total	11.875,11

Elaborado por: La Autora

Año: 2013

El capital de trabajo detallado anteriormente son aquellos recursos distintos de la inversión fija y diferida, es decir, activos corrientes necesarios para financiar las operaciones de la empresa panificadora por el período de un

mes y de esta manera se pueda dar el normal funcionamiento de dicha empresa antes de empezar a generar ingresos.

Como se puede observar en el cuadro anterior se toma en cuenta para el cálculo del capital de trabajo los gastos en los que se incurre para cumplir con las normas y permisos de las entidades de control necesarios para conformar la empresa, así como los gastos ocasionados por la elaboración del proyecto de factibilidad, los mismos que se detallan de la siguiente manera:

Cuadro Nº 35: Gastos de constitución

Detalle	Valor
Patente municipal	50,00
Permiso uso del suelo	18,00
Permiso de bomberos	20,00
Permiso de funcionamiento	57,60
Registro único de contribuyentes	40,00
Escritura pública	250,00
Capacitación al personal	350,00
Elaboración del proyecto	1.065,00
Total	1.850,60

Fuente: Investigación directa Municipio de Otavalo, Cuerpo de Bomberos, página web Servicio de Rentas Internas y Ministerio de Salud Pública.

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.4.3 Inversión total del proyecto

La inversión total del proyecto asciende a 88.346,06 dólares, detallada en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 36: Resumen de la inversión total

Detalle	Valor
Inversión fija	76.470,95
Capital de trabajo	11.875,11
Total	88.346,06

Fuente: Estudio técnico

Elaborado por: La autora

Año: 2011

4.4.4 Financiamiento

La estructura del financiamiento estará compuesta por recursos propios cuyo monto es de 58.346.06,53 dólares, es decir el 66% de la inversión total, y el resto se lo financiará a través de un préstamo obtenido del Banco Nacional de Fomento cuyo monto es de 30.000,00 dólares que equivale al 34% del total de la inversión requerida.

Cuadro N° 37: Estructura del Financiamiento

Descripción	Monto	Porcentaje
Capital Propio	58.346,06	66
Crédito	30.000,00	34
Total	88.346,06	100

Fuente: Estudio técnico

Elaborado por: La autora

Año: 2011

4.4.5 Talento humano

El talento humano requerido para la puesta en marcha del proyecto se detalla de la siguiente manera:

Cuadro N° 38: Gasto personal administrativo (año 2014)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Gerente	1	400,00	48,60	33,33	28,33	0,00	16,67	526,93	6.323,20
Contadora	1	370,00	44,96	30,83	28,33	0,00	15,42	489,54	5.874,46
Total	2	770,00	93,56	64,17	56,67	0,00	32,08	1.016,47	12.197,66

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Cuadro N° 39: Gasto personal administrativo (año 2015)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Gerente	1	436,43	53,03	36,37	30,91	36,37	18,18	611,29	7.335,49
Contadora	1	403,70	49,05	33,64	30,91	33,64	16,82	567,76	6.813,15
Total	2	840,12	102,08	70,01	61,83	70,01	35,01	1.179,05	14.148,64

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Cuadro Nº 40: Gasto personal de producción (año 2014)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Jefe de producción	1	350,00	42,53	29,17	28,33	0,00	14,58	464,61	5.575,30
Panadero 1	1	342,04	41,56	28,50	28,33	0,00	14,25	454,69	5.456,23
Panadero 2	1	342,04	41,56	28,50	28,33	0,00	14,25	454,69	5.456,23
Panadero 3	1	342,04	41,56	28,50	28,33	0,00	14,25	454,69	5.456,23
Total	4	1.376,12	167,20	114,68	113,33	0,00	57,34	1.828,67	21.944,00

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Cuadro Nº 41 : Gasto personal de producción (año 2015)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Jefe de producción	1	381,87	46,40	31,82	30,91	31,82	15,91	538,74	6464,92
Panadero 1	1	373,19	45,34	31,10	30,91	31,10	15,55	527,19	6326,33
Panadero 2	1	373,19	45,34	31,10	30,91	31,10	15,55	527,19	6326,33
Panadero 3	1	373,19	45,34	31,10	30,91	31,10	15,55	527,19	6326,33
Total	4	1.501,44	182,43	125,12	123,65	125,12	62,56	2.120,33	25.443,91

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Cuadro Nº 42: Gasto personal de ventas (año 2014)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Vendedor 1	1	340,00	41,31	28,33	28,33	0,00	14,17	452,14	5.425,72
Vendedor 2	1	280,28	34,05	23,36	28,33	0,00	11,68	377,70	4.532,40
Vendedor 3	1	96,10	11,68	8,01	28,33	0,00	4,00	148,12	1.777,39
Total	3	716,37	87,04	59,70	85,00	0,00	29,85	977,96	11.735,51

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Cuadro Nº 43: Gasto personal de ventas (año 2015)

Cargo	Puesto	Sueldo	Aporte patronal IESS	Décimo tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Vendedor 1	1	370,96	45,07	30,91	30,91	30,91	15,46	524,23	6.290,81
Vendedor 2	1	305,80	37,16	25,48	30,91	25,48	12,74	437,58	5.250,97
Vendedor 3	1	104,85	12,74	8,74	30,91	8,74	4,37	170,34	2.044,11
Total	3	781,61	94,97	65,13	92,74	65,13	32,57	1.132,16	13.585,89

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Los sueldos de los panaderos se establecieron tomando en cuenta el sectorial para panadería de 342,04 de acuerdo a datos del Ministerio de Relaciones Laborales, para el cálculo de los sueldos cuya jornada de trabajo no es de 40 horas semanales se utilizó el valor de una hora de trabajo más todos los beneficios de ley.

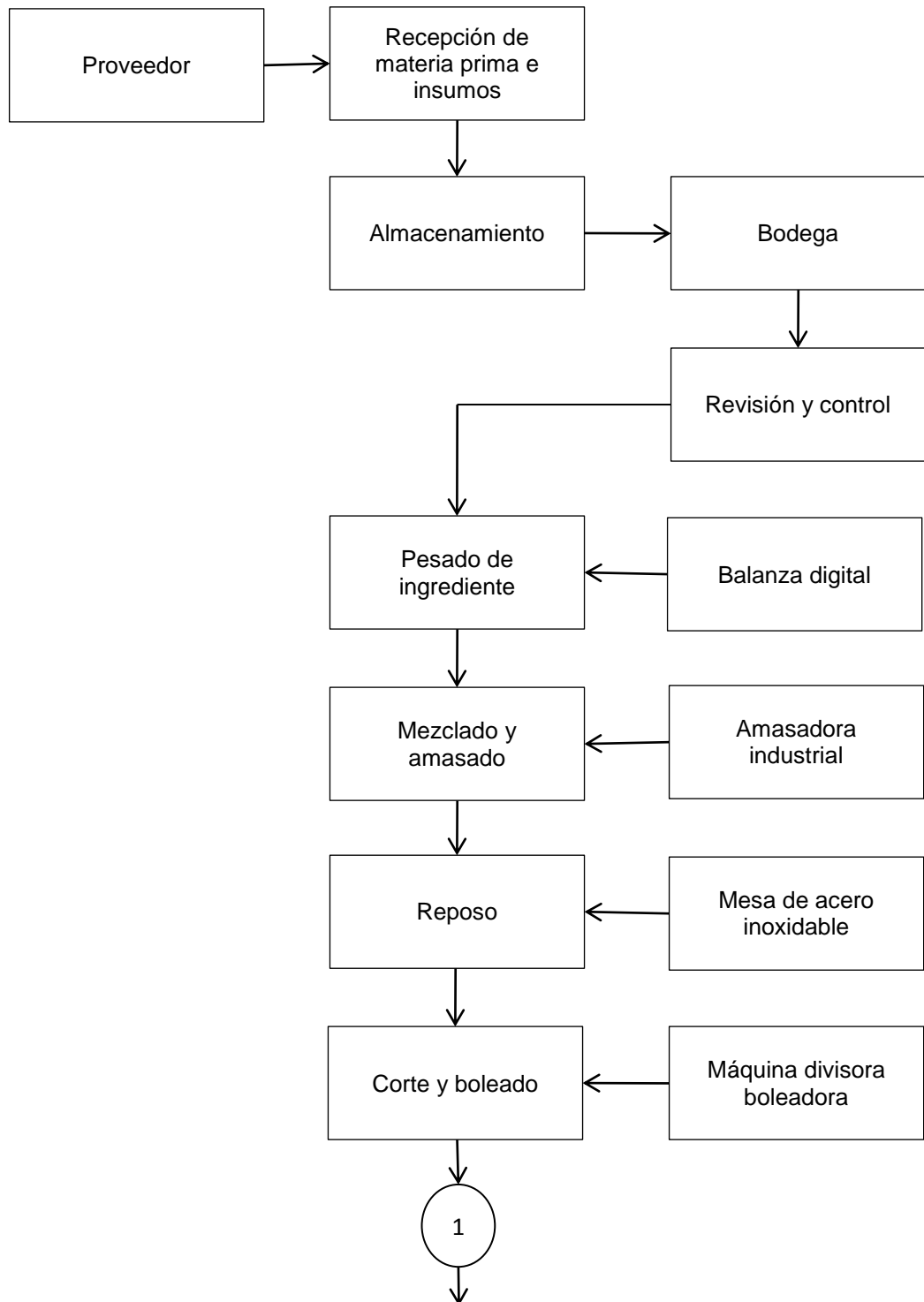
4.5 OPERACIÓN DEL PROYECTO

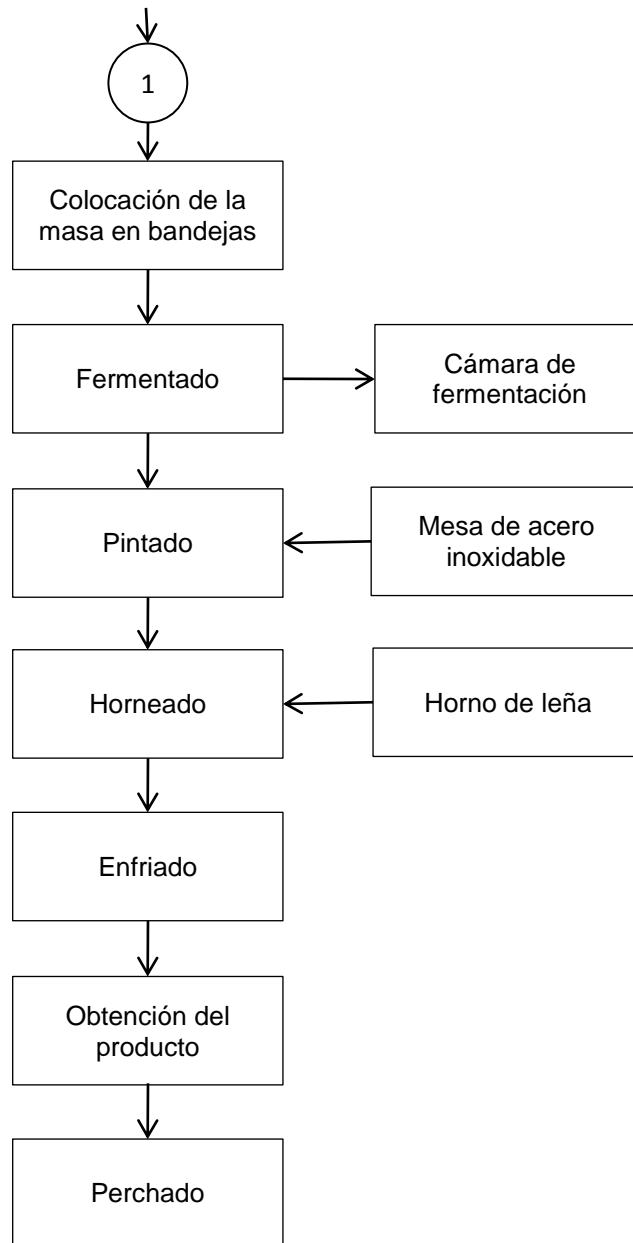
4.5.1 Flujogramas

Representan los diferentes pasos o etapas que constituyen un proceso productivo, los flujogramas para la empresa que se pretende poner en marcha son los siguientes:

4.5.1.1 Flujograma de bloques

Figura N° 31: Flujograma de bloques





Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

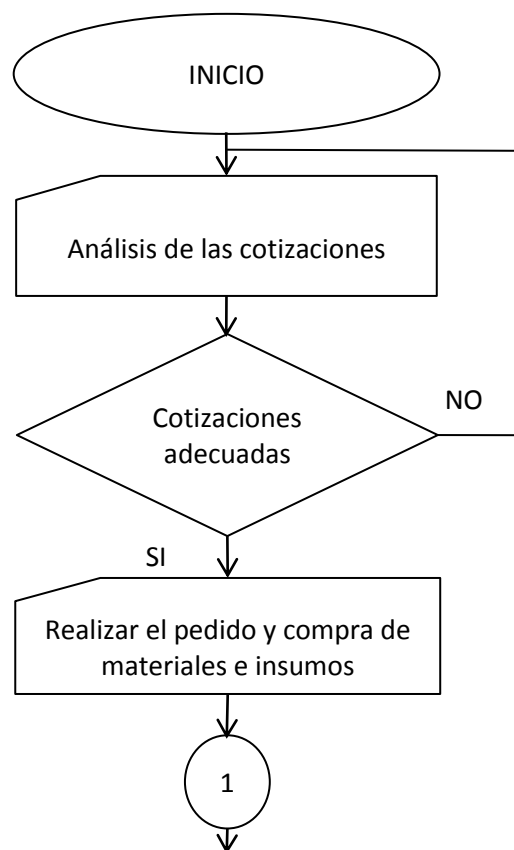
Año: 2013

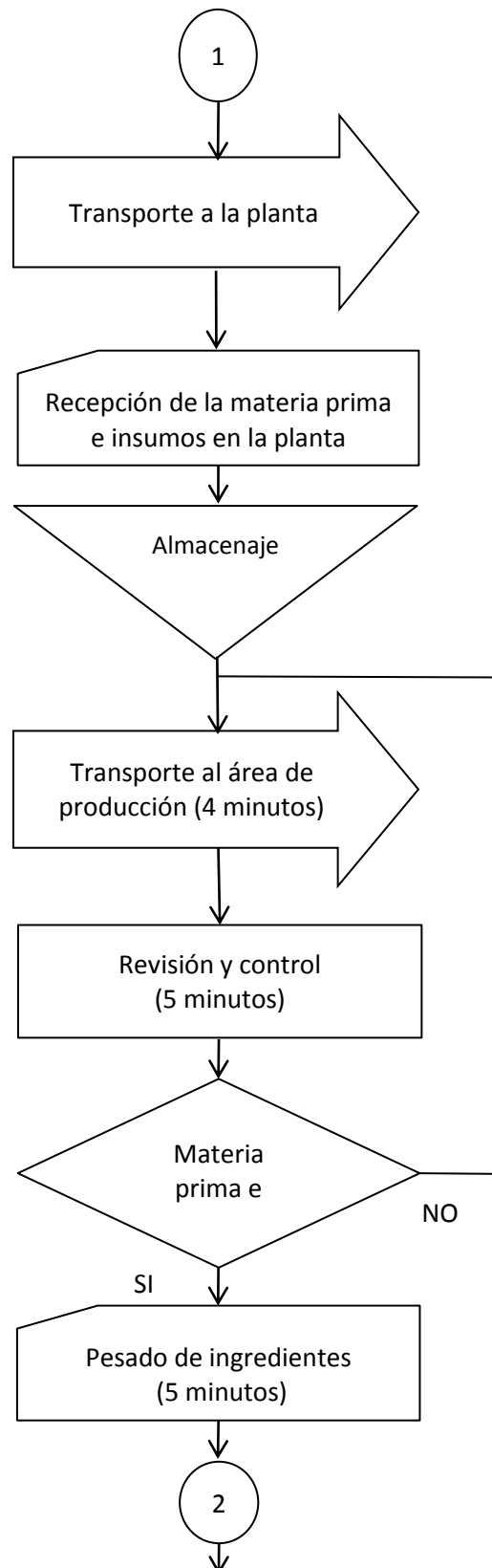
En el flujograma de bloques que antecede se explica las etapas del proceso requerido para la producción de pan de maíz, mismo que inicia con la recepción de la materia prima e insumos en las instalaciones de la empresa para su almacenamiento en la bodega, luego se procede con el pesado de los ingredientes en la balanza digital. Una vez pesados los ingredientes se realiza el mezclado y amasado en la amasadora

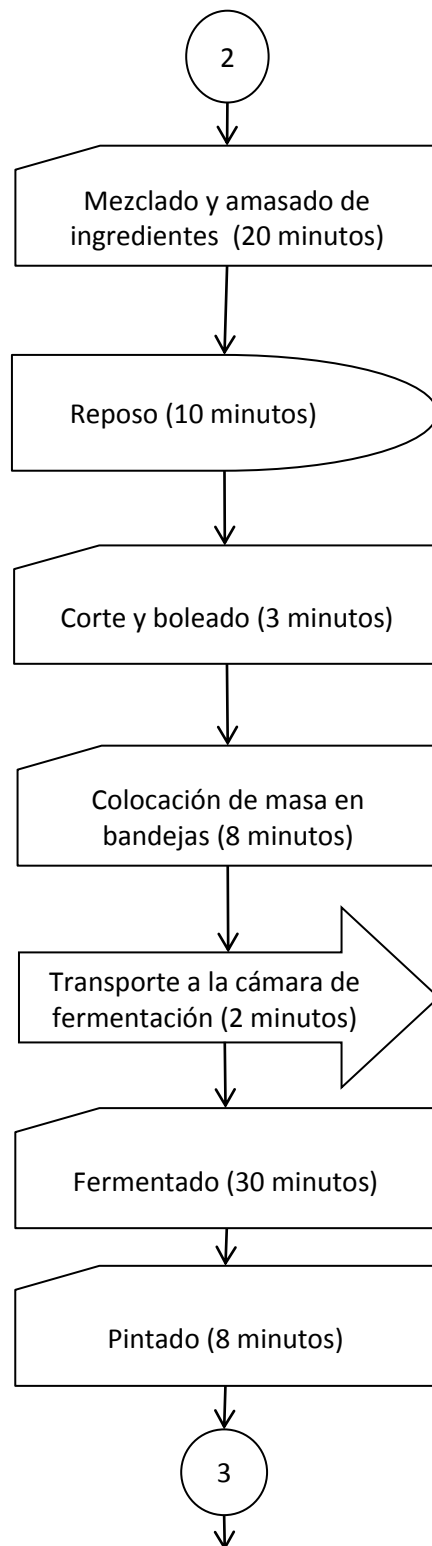
industrial, y se coloca la masa en una mesa de acero inoxidable para la etapa de reposo; posteriormente se procede a utilizar la maquina divisora boleadora para el corte y boleado de la masa. La masa cortada y boleada se coloca en las latas para ser introducidas en la cámara de fermentación, una vez fermentada la masa se realiza la etapa de pintado para dar brillo al pan y se procede a meter las latas en el horno de leña. Finalmente se realiza el enfriado del pan para ser colocado en la perchas para la venta al público.

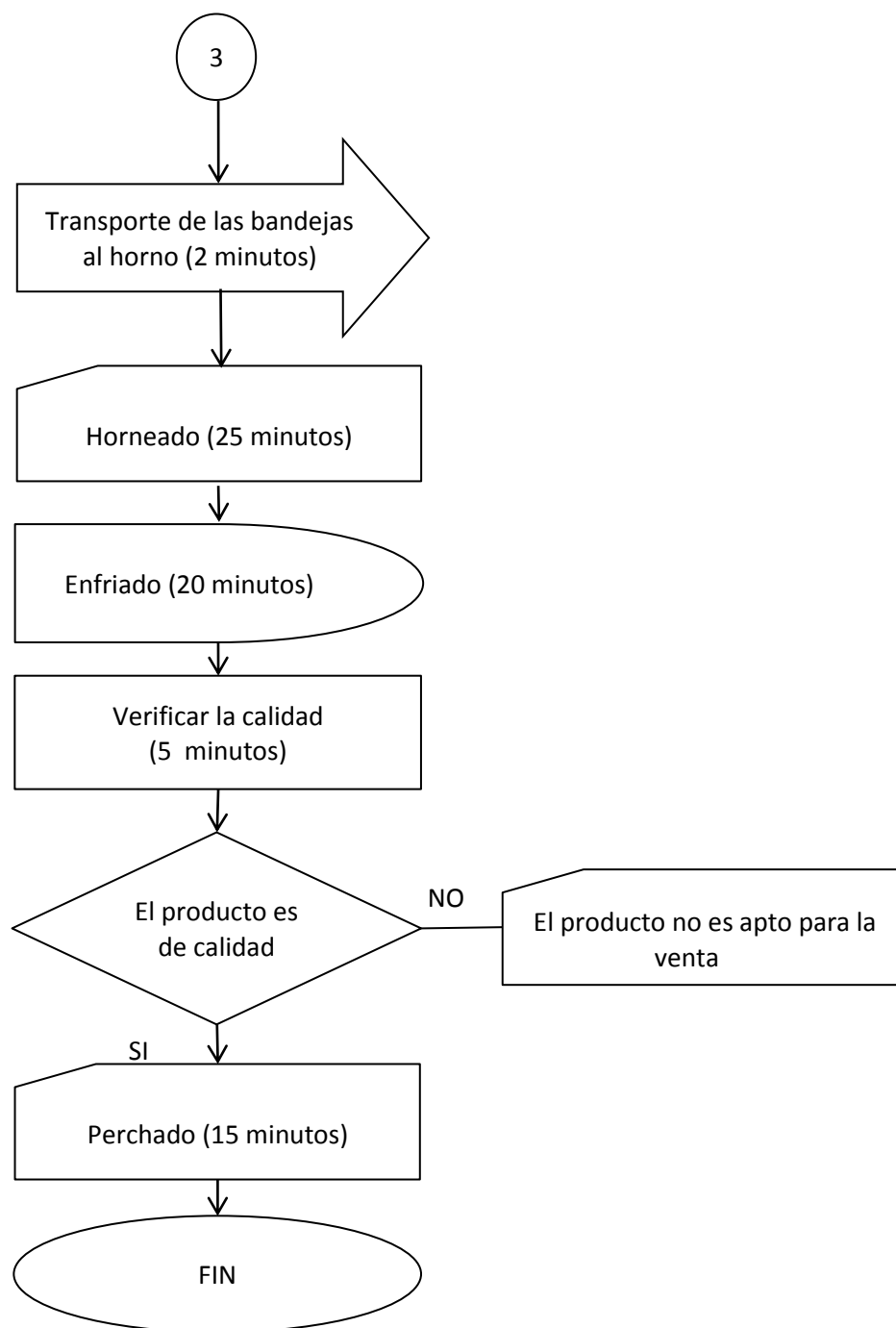
4.5.1.2 Flujograma de procesos

Figura Nº 32: Flujograma de procesos









Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

El flujograma de procesos muestra en primer lugar la etapa de análisis de las cotizaciones correspondientes a materia prima e insumos, para







consecuentemente realizar el pedido de los mismos, la recepción de materia prima e insumos se la realiza en la bodega para su almacenaje.

Una vez revisada la calidad de los ingredientes son pesados acorde a los niveles de producción requeridos, cuando los ingredientes ya se han pesado es necesario mezclarlos y amasarlos hasta obtener una masa misma que deberá reposar por determinado tiempo para proceder a realizar el corte y boleado de la misma.

Al obtener la masa debidamente cortada se la coloca en las latas para ser sometidas al proceso de fermentación, posteriormente se realiza el pintado del pan y se lo coloca en el horno de leña, se verifica la calidad del producto y finalmente se lo coloca en la perchas para su comercialización.

4.5.1.3 Simbología del flujograma de operación

Cuadro N° 44: Diseño del proceso

Simbología	Descripción de la operación
	Operación simple
	Operación combinada
	Demora
	Almacenamiento
	Transporte
	Verificación y control

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

4.5.1.4 Flujograma de operación

Figura N° 33: Flujograma de operación

		ACTIVIDADES	Tiempo previsto (minutos)
1		Análisis de cotizaciones	No tiene tiempo
2		Compra de materia prima e insumos	No tiene tiempo
3		Transporte a la planta	No tiene tiempo
4		Recepción de la materia prima e insumos	No tiene tiempo
5		Almacenaje	No tiene tiempo
6		Transporte al área de producción	4
7		Revisión y control	5
8		Pesado de ingredientes	5
9		Mezclado y amasado	20
10		Reposo	10
11		Corte y boleado	3
13		Colocación de masa en bandejas	8
14		Transporte a la cámara de fermentación	2
15		Fermentado	30
16		Pintado	8
17		Transporte de las bandejas al horno	2
18		Horneado	25
19		Enfriado	20
20		Verificar la calidad	5
21		Perchado	15
Total			162

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

En el flujograma de operación precedente se detallan cada una de las actividades y el tiempo previsto que implica el proceso productivo del pan de maíz, siendo la primera el análisis de cotizaciones para la compra de materia prima e insumos, su almacenaje y el traslado al área de producción previa una revisión de la calidad de los mismos. En el área de producción se realiza el pesado, mezclado y amasado de los ingredientes para la obtención de la masa, la cual debe reposar por unos minutos antes de ser puesta en la máquina cortadora boleadora, la masa debidamente cortada y boleada debe ser colocada en la cámara de fermentación. Finalmente se realiza el pintado del pan para proceder al horneado, una vez el pan esté listo se verifica la calidad del mismo y se coloca en las perchas para su posterior venta.

CAPÍTULO V

ESTUDIO ECONÓMICO

5.1 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL

Cuadro N° 45: Estado de Situación Financiera

ACTIVOS		PASIVOS	
Activos corrientes		Largo plazo	
Bancos	11.875,11	Préstamo por pagar	30.000,00
Total activos corrientes	11.875,11	Total pasivos	30.000,00
 Propiedad, Planta y Equipo		 PATRIMONIO	
Terreno	26.967,10	Aporte propio	
Edificio	35.327,52	Inversión propia	58.346,06
Maquinaria y equipo	7.511,91	Total patrimonio	58.346,06
Muebles y enseres	3.098,86		
Equipo de oficina	899,96		
Equipo de computación	1.990,00		
Herramientas	675,59		
Total Propiedad, Planta y Equipo	76.470,95		
 Total activos		Total pasivo y patrimonio	88.346,06
	88.346,06		

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.2 Determinación de ingresos proyectados

Para la obtención de los ingresos proyectados se consideró la cantidad de producción y los precios determinados en los cuadros N° 21 y 22 del estudio de mercado, considerando un crecimiento esperado del 1,98% anual teniendo como referencia la tasa de crecimiento poblacional de la

ciudad de Otavalo según datos del INEC y la inflación utilizada para los cálculos es el promedio de la inflación anual de los últimos 5 años (2009-2013) de 3,98% según datos del Banco Central del Ecuador detallada en el anexo N° 20 estos valores se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 46: Ingresos proyectados

Años	Producción (unidades 70 g)	Precio de venta (dólares)	Ingreso total (dólares)
2014	612.000	0,23	140.760,00
2015	624.240	0,24	149.817,60
2016	636.480	0,25	159.120,00
2017	649.080	0,26	168.760,80
2018	662.040	0,27	178.750,80

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3 Determinación de egresos proyectados

5.3.1 Costos de producción

5.3.1.1 Materia prima directa

Los costos de producción se asignaron tomando como referencia la información proporcionada por el Sr. Deylo Colimba propietario de la panadería Miel de Abeja de la ciudad de Otavalo, respecto a las cantidades requeridas de materia prima para la elaboración de pan de maíz.

**Cuadro N° 47: Materia prima requerida para
100 unidades de 70 g**

Descripción	Cantidad			
Harina blanca	2,51	kg	2.510	g
Harina de maíz	1,13	kg	1.130	g
Agua	2,60	lt	2.600	ml
Sal	0,06	kg	60	g
Levadura seca	0,11	kg	110	g
Azúcar	0,58	kg	580	g
Manteca vegetal	0,51	kg	510	g
Huevos	8	u	520	g

Fuente: Sr. Deylo Colimba- Panadería Miel de Abeja

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.1.2 Presupuesto de materia prima directa

En la elaboración del pan de maíz se utilizará harina blanca, harina de maíz, agua, sal, levadura seca, azúcar, manteca vegetal y huevos. Para la determinación de los costos se ha asignado un precio unitario para cada gramo de materia prima utilizada, de la siguiente manera:

Cuadro N° 48: Costos de la materia prima directa

Descripción	Cantidad		Costo	Cantidad		Costo
Harina blanca	50	kg	32,00	50.000	g	0,00064000
Harina de maíz	50	kg	50,00	50.000	g	0,00100000
Agua	1	m ³	0,554	1.000.000	ml	0,00000055
Sal	1	kg	0,60	1.000	g	0,00060000
Levadura seca	500	g	2,12	500	g	0,00424000
Azúcar	1	qq	41,50	46.000	g	0,00090217
Manteca vegetal	55	kg	112,00	55.000	g	0,00203636
Huevos	1	cubeta	3,15	1.950	g	0,00161538

Fuente: Abastos Maldonado y varios proveedores Mercado 24 de Mayo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.1.3 Materia prima directa proyectada

Para realizar la proyección de la materia prima directa requerida para los próximos 5 años, se consideró el costo del primer año y se utilizó el promedio de la inflación anual de los últimos 5 años (2009-2013) de 3,98%, según datos del Banco Central del Ecuador. Ver anexo N° 7.

Cuadro N° 49: Materia prima directa proyectada

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Harina blanca	9.831,17	10.427,00	11.054,95	11.722,59	12.432,87
Harina de maíz	6.915,60	7.334,72	7.776,26	8.246,19	8.745,84
Agua	8,82	9,35	9,91	10,51	11,15
Sal	220,32	233,59	247,79	262,76	278,52
Levadura seca	2.854,37	3.026,75	3.209,99	3.403,03	3.609,91
Azúcar	3.202,36	3.396,40	3.600,83	3.818,34	4.049,74
Manteca vegetal	6.355,90	6.740,86	7.147,20	7.578,51	8.037,98
Huevos	5.140,80	5.452,54	5.780,95	6.130,14	6.501,38
Total	34.529,33	36.621,22	38.827,89	41.172,07	43.667,40

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.1.4 Mano de obra directa

En el cuadro N° 40 se puede observar que la empresa contará con 3 panaderos y un jefe de producción, en el anexo N° 9 se encuentra el horario de trabajo del personal en el que se explica los turnos de cada trabajador, es importante mencionar que al tratarse de una panadería los horarios de trabajo son diferentes, puesto que en el área de producción se requiere trabajar de lunes a domingo de 04:00 a 18:00; por consiguiente estos trabajadores tendrán un contrato de jornada parcial permanente en el que se estipulan jornadas de menos de cinco días a la semana (Art. 49, 82 Código del Trabajo).

Para todos los cálculos se consideró el sectorial de trabajadores de panadería de 342,04 dólares y los fondos de reserva se calcularon a partir del segundo año. Para la proyección de los salarios se aplicó el método de tasas de crecimiento con promedio anual de una serie de datos históricos, que consiste en calcular la tasa de crecimiento de cada año y obtener el promedio de las mismas, con la siguiente fórmula:

$$TC = \frac{UV}{VA} - 1$$

Dónde:

TC = Tasa de crecimiento

UV = Último valor

UV = Valor actual

Cuadro N° 50: Tasa de crecimiento del salario básico unificado

Años	S.B.U	Crecimiento
2010	240,00	
2011	264,00	10,00%
2012	292,00	10,61%
2013	318,00	8,90%
2014	340,00	6,92%
Tasa promedio		9,11%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Cuadro N° 51: Mano de obra directa proyectada

Cargo	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Panadero 1	5.456,23	6.326,33	6.902,47	7.531,09	8.216,95
Panadero 2	5.456,23	6.326,33	6.902,47	7.531,09	8.216,95
Panadero 3	5.456,23	6.326,33	6.902,47	7.531,09	8.216,95
Total	16.368,70	18.978,99	20.707,42	22.593,27	24.650,86

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.1.5 Costos indirectos de fabricación

a) Materia prima indirecta

La elaboración de pan de maíz requiere además de la materia prima directa otros insumos tales como: leña, fósforos, fundas y servilletas, para la proyección de la materia prima indirecta de los próximos 5 años se tomó en cuenta los datos detallados en el anexo N° 8 y el promedio de la inflación anual de los últimos 5 años (2009-2013) de 3,98%, según datos del Banco Central del Ecuador.

Cuadro N° 52: Materia prima indirecta proyectada

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Leña	8.640,00	8.984,04	9.341,79	9.713,78	11.363,15
Fósforos	5,40	5,62	5,84	6,07	7,89
Fundas pequeñas	1.020,60	1.083,70	1.147,29	1.217,26	1.290,98
Fundas grandes	328,50	346,26	369,78	389,56	415,60
Servilletas	227,81	241,07	257,21	271,99	287,53
Total	10.222,31	10.660,69	11.121,91	11.598,66	13.365,15

Elaborado por: La autora

Año: 2013

b) Mano de obra indirecta

La proyección de la mano de obra indirecta se realizó teniendo en cuenta lo expresado para el cálculo de la mano de obra directa.

Cuadro N° 53: Mano de obra indirecta proyectada

Cargo	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Jefe de producción	5.575,30	6.464,92	7.053,69	7.696,08	8.396,97
Total	5.575,30	6.464,92	7.053,69	7.696,08	8.396,97

Elaborado por: La autora

Año: 2013

c) Otros costos indirectos de fabricación

Para el cálculo de las proyecciones de los costos indirectos de fabricación para los próximos 5 años se utilizó el promedio de la inflación anual de los últimos 5 años (2009-2013) de 3,98%, según datos del Banco Central del Ecuador detallada en el anexo N° 20

➤ Consumo de energía eléctrica

En el anexo N° 10 y 11 se detalla el consumo de energía eléctrica de la maquinaria y equipo de acuerdo a las especificaciones técnicas. Para determinar los costos por consumo de energía eléctrica se usó los datos establecidos por el Directorio del Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC) en la resolución No.043/11, en la que se especifica que por

un consumo de entre 501-700 Kw/h el costo es de 11,85 dólares para las empresas de la región Sierra.

Cuadro N° 54: Consumo de energía eléctrica proyectado

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Amasadora SM-120T	905,34	941,39	978,88	1.017,86	1.322,98
Cámara de fermentación SM-16FT	213,30	221,79	230,63	239,81	311,70
Divisora Boleadora SM-430	159,98	166,35	172,97	179,86	193,25
Balanza digital ACS-6Z DD	3,79	3,94	4,10	4,26	5,54
Total	1.282,41	1.333,47	1.386,57	1.441,78	1.833,47

Elaborado por: La autora
Año: 2013

➤ Consumo de agua

Para determinar los costos por concepto de consumo de agua se tomó como referencia la reforma N° 746 a la ordenanza para la gestión de los servicios de agua potable y alcantarillado del Cantón de Otavalo, en la que se establece que el costo para la categoría industrial por un consumo de 201 m³ en adelante es de 0,554 dólares. Ver anexo N° 12.

Cuadro N° 55: Consumo de agua proyectado

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Limpieza de maquinaria, equipo y herramientas de producción	199,44	207,38	215,64	224,23	233,16

Elaborado por: La autora
Año: 2013

➤ Mantenimiento y reparación

Los costos por concepto de mantenimiento y reparación de las máquinas utilizadas en producción se detallan en el anexo N° 13, en el siguiente cuadro se presentan los costos proyectados:

Cuadro N° 56: Mantenimiento y reparación proyectado

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Amasadora SM-120T	100,00	103,98	108,12	112,43	116,90
Cámara de fermentación SM-16FT	100,00	103,98	108,12	112,43	116,90
Divisora Boleadora SM-430	80,00	83,19	86,50	89,94	93,52
Total	280,00	291,15	302,74	314,80	327,33

Elaborado por: La autora

Año: 2013

➤ Gasto transporte

Considerando que para el presente proyecto no se va entregar el pan a tenderos, es decir, que la comercialización se la realizará en el propio local comercial y que según lo investigado la mayor cantidad de materia prima e insumos es entregada a domicilio directamente por los proveedores no se consideró necesario contar con un vehículo, sin embargo, si se tomó en cuenta los gastos de transporte en los que se incurriría por la compra de determinada materia prima e insumos o gastos de movilización de cualquier otro tipo detallados en el anexo N° 14.

Cuadro N° 57: Gasto transporte proyectado

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Gasto transporte	1.920,00	1.996,45	2.075,95	2.158,62	2.244,57
Total	1.920,00	1.996,45	2.075,95	2.158,62	2.244,57

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2 Gastos administrativos

Dentro de los gastos administrativos se consideró los sueldos del personal administrativo, los servicios básicos, suministros de oficina, suministros de limpieza y los gastos por mantenimiento y reparación.

5.3.2.1 Sueldos del personal administrativo

El cuadro N° 38 muestra que la empresa contará con 1 gerente y una contadora, en el anexo N° 9 se encuentra el horario de trabajo del personal en el que se explica los turnos de cada empleado, para todos los

cálculos se consideró el salario básico unificado de 340,00 dólares y los fondos de reserva se calcularon a partir del segundo año. Para la proyección de los sueldos se utilizó el mismo método aplicado para el cálculo de la mano de obra directa.

Cuadro N° 58: Sueldos administrativos

Cargo	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Gerente	6.323,20	7.335,49	8.003,54	8.732,43	9.527,70
Contadora	5.874,46	6.813,15	7.433,63	8.110,62	8.849,26
Total	12.197,66	14.148,64	15.437,17	16.843,05	18.376,96

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2.2 Servicios básicos

Los rubros por concepto de servicios básicos se detallan en el anexo N° 15, para el cálculo de las proyecciones para los próximos 5 años se utilizó el promedio de los últimos 5 años de la inflación anual (2009-2013) de 3,98%, según datos del Banco Central del Ecuador las proyecciones calculadas se presentan de la siguiente manera:

Cuadro N° 59: Servicios básicos

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Agua	1.595,52	1.659,05	1.725,12	1.793,81	1.865,24
Luz	240,00	249,56	259,49	269,83	280,57
Teléfono	180,00	187,17	194,62	202,37	210,43
Internet	300,00	311,95	324,37	337,28	350,71
Total	2.315,52	2.407,72	2.503,60	2.603,29	2.706,96

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2.3 Suministros de oficina

En el anexo N° 17 se detallan los rubros necesarios para las labores de carácter administrativo de la empresa, a continuación se presenta la proyección correspondiente en la que se utilizó el promedio de los últimos

5 años de la inflación anual (2009-2013) de 3,98% según datos del Banco Central del Ecuador.

Cuadro N° 60: Suministros de oficina

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Suministros de oficina	380,46	395,61	411,36	427,74	444,78
Total	380,46	395,61	411,36	427,74	444,78

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2.4 Suministros de limpieza

Los suministros de limpieza requeridos para la puesta en marcha del proyecto se detallan en el anexo N° 16 y la proyección se determinó de la siguiente manera, teniendo en cuenta la inflación promediada de los últimos 5 años de 3,98% según datos del Banco Central del Ecuador.

Cuadro N° 61: Suministros de limpieza

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Suministros de limpieza	316,39	328,99	342,09	355,71	369,88
Total	316,39	328,99	342,09	355,71	369,88

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2.5 Mantenimiento y reparación

Los rubros correspondientes a mantenimiento y reparación del equipo de computación se detallan en el anexo N° 18. La proyección se realizó tomando en cuenta la inflación promediada de los últimos cinco años, según datos del Banco Central del Ecuador.

Cuadro N° 62: Mantenimiento y reparación

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Equipo de computación	120,00	124,78	129,75	134,91	140,29
Total	120,00	124,78	129,75	134,91	140,29

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.2.6 Resumen de gastos administrativos

Cuadro N° 63: Resumen de gastos administrativos

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Sueldos administrativos	12.197,66	14.148,64	15.437,17	16.843,05	18.376,96
Servicios básicos	2.315,52	2.407,72	2.503,60	2.603,29	2.706,96
Suministros de oficina	380,46	395,61	411,36	427,74	444,78
Suministros de limpieza	316,39	328,99	342,09	355,71	369,88
Mantenimiento y reparación	120,00	124,78	129,75	134,91	140,29
Total	15.330,03	17.405,74	18.823,97	20.364,71	22.038,85

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.3 Gastos de Ventas

Los gastos de venta son generados por los sueldos de los vendedores y los gastos efectuados por concepto de publicidad para que la empresa pueda lograr un adecuado posicionamiento.

5.3.3.1 Sueldo personal de ventas

En el cuadro N° 42 se puede observar que la empresa tendrá 3 vendedores, en el anexo N° 9 se encuentra el horario de trabajo del personal en el que se explica los turnos de cada vendedor, es importante mencionar que al tratarse de una panadería los horarios de trabajo son diferentes, puesto que en el área de comercialización se requiere trabajar de lunes a domingo de 07:00 a 20:00; por consiguiente 2 de estos vendedores tendrán un contrato de jornada parcial permanente en el que se estipulan jornadas de menos de 8 horas diarias y de menos de 5 días a la semana (Art. 49, 82 Código del Trabajo).

Para todos los cálculos se consideró el salario básico unificado de 340,00 dólares y los fondos de reserva se calcularon a partir del segundo año.

Cuadro N° 64: Sueldos del personal de ventas

Cargo	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Vendedor 1	5.425,72	6.290,81	6.863,72	7.488,81	8.170,82
Vendedor 2	4.532,40	5.250,97	5.729,18	6.250,95	6.820,23
Vendedor 3	1.777,39	2.044,11	2.230,27	2.433,38	2.654,99
Total	11.735,51	13.585,89	14.823,17	16.173,14	17.646,04

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.3.2 Publicidad

En el plan de marketing del estudio de mercado se establecieron ciertas estrategias de publicidad y promoción, mismas que son detalladas en el anexo N° 19, y la proyección correspondiente se determinó en el siguiente cuadro, utilizando la inflación promediada de los últimos 5 años de 3,98%.

Cuadro N° 65: Publicidad

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Publicación 1/4 de página	860,00	894,25	929,85	966,88	1.005,38
Cuñas de Radio	280,00	291,15	302,74	314,80	327,33
Hojas volantes tamaño Inen (500 u)	260,00	270,35	281,12	292,31	303,95
Afiches tamaño A3 (25)	80,00	83,19	86,50	89,94	93,52
Otros	120,00	124,78	129,75	134,91	140,29
Total	1.600,00	1.663,71	1.729,96	1.798,85	1.870,48

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.3.3.3 Resumen gastos de ventas

Cuadro N° 66: Resumen de gastos de ventas

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Sueldos personal de ventas	11.735,51	13.585,89	14.823,17	16.173,14	17.646,04
Publicidad	1.600,00	1.663,71	1.729,96	1.798,85	1.870,48
Total	13.335,51	15.249,60	16.553,13	17.971,98	19.516,52

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.4 Gastos financieros

La tabla de amortización del préstamo se detalla en el anexo N° 6, y los rubros por concepto de intereses se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 67: Gastos financieros

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Total
Interés por pagar	2.820,88	2.314,61	1.755,78	1.138,94	458,06	8.488,28

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.5 Depreciación

La depreciación hace referencia al desgaste sufrido por los activos de la empresa por causa del uso, el paso del tiempo y la obsolescencia, por lo que es necesario compensar esta pérdida contablemente mediante la aplicación de un método de depreciación, en este caso se utilizará el método de Línea Recta de acuerdo a los porcentajes establecidos en el Art. 17 del Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno, considerando un valor de rescate estimado del 10%. En el anexo N° 21 se puede observar detalladamente la depreciación calculada de los activos fijos depreciables. A continuación se presenta los rubros por depreciación correspondientes a los 5 años.

Cuadro N° 68: Resumen de depreciación de activos fijos

Descripción	Base depreciable	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Dep. acumulada	Valor en libros
Edificio	31.794,77	1.589,74	1.589,74	1.589,74	1.589,74	1.589,74	7.948,69	23.846,08
Maquinaria y Equipo	6.760,72	676,07	676,07	676,07	676,07	676,07	3.380,36	3.380,36
Muebles y Enseres	2.788,97	278,90	278,90	278,90	278,90	278,90	1.394,49	1.394,49
Equipo de Oficina	809,96	81,00	81,00	81,00	81,00	81,00	404,98	404,98
Equipo Computación	1.791,00	597,00	597,00	597,00			1.791,00	0,00
Renovación Eq.Comp.	1.862,32				620,77	620,77	1.241,55	620,77
Total	45.807,75	3.222,70	3.222,70	3.222,70	3.246,48	3.246,48	16.161,07	29.646,68

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Año: 2013

5.6 RESUMEN DE EGRESOS PROYECTADOS

Cuadro N° 69: Resumen de egresos proyectados

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Costos de producción	70.377,48	76.554,28	81.691,82	87.199,50	94.718,92
Gastos administrativos	15.330,03	17.405,74	18.823,97	20.364,71	22.038,85
Gastos de ventas	13.335,51	15.249,60	16.553,13	17.971,98	19.516,52
Gastos financieros	2.820,88	2.314,61	1.755,78	1.138,94	458,06
Gasto depreciación	3.222,70	3.222,70	3.222,70	3.246,48	3.246,48
Gastos de constitución	1.850,60	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	106.937,22	114.746,94	122.047,41	129.921,61	139.978,83

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.7 RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS PROYECTADOS

Cuadro N° 70: Resumen de ingresos y egresos proyectados

Descripción	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Ingresos proyectados					
Ventas proyectadas	140.760,00	149.817,60	159.120,00	168.760,80	178.750,80
Otros ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total ingresos proyectados	140.760,00	149.817,60	159.120,00	168.760,80	178.750,80
Egresos proyectados					
Costos de producción	70.377,48	76.554,28	81.691,82	87.199,50	94.718,92
Gastos administrativos	15.330,03	17.405,74	18.823,97	20.364,71	22.038,85
Gastos de ventas	13.335,51	15.249,60	16.553,13	17.971,98	19.516,52
Gastos financieros	2.820,88	2.314,61	1.755,78	1.138,94	458,06
Gasto depreciación	3.222,70	3.222,70	3.222,70	3.246,48	3.246,48
Gastos de constitución	1.850,60	0,00	0,00	0,00	0,00
Total egresos proyectados	106.937,22	114.746,94	122.047,41	129.921,61	139.978,83
Utilidad operativa proyectada	33.822,78	35.070,66	37.072,59	38.839,19	38.771,97

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.8 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Cuadro N° 71: Estado de Resultados proyectado

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos proyectados					
Ventas	140.760,00	149.817,60	159.120,00	168.760,80	178.750,80
Total ingresos proyectados	140.760,00	149.817,60	159.120,00	168.760,80	178.750,80
Costos de producción					
Materia Prima Directa	34.529,33	36.621,22	38.827,89	41.172,07	43.667,40
Mano de Obra Directa	16.368,70	18.978,99	20.707,42	22.593,27	24.650,86
Costos indirectos de fabricación	19.479,46	20.954,07	22.156,50	23.434,16	26.400,66
Total costos de producción	70.377,48	76.554,28	81.691,82	87.199,50	93.718,92
Utilidad bruta proyectada	70.382,52	73.263,32	77.428,18	81.561,30	85.031,88
Egresos operacionales					
Gastos administrativos	15.330,03	17.405,74	18.823,97	20.364,71	22.038,85
Gastos de ventas	13.335,51	15.249,60	16.553,13	17.971,98	19.516,52
Depreciación	3.222,70	3.222,70	3.222,70	3.246,48	3.246,48
Gastos de constitución	1.850,60	0,00	0,00	0,00	0,00
Total egresos operacionales	33.738,85	35.878,05	38.599,81	41.583,17	44.801,85
Utilidad operativa proyectada	36.643,67	37.385,27	38.828,37	39.978,13	40.230,03
Gastos Financieros	2.820,88	2.314,61	1.755,78	1.138,94	458,06
Utilidad antes de obligaciones	33.822,78	35.070,66	37.072,59	38.839,19	39.771,97
15% Participación trabajadores	5.073,42	5.260,60	5.560,89	5.825,88	5.965,80
Utilidad antes de impuestos	28.749,37	29.810,06	31.511,70	33.013,31	33.806,18
22% Impuesto a la Renta	6.324,86	6.558,21	6.932,57	7.262,93	7.437,36
UTILIDAD NETA PROYECTADA	22.424,51	23.251,85	24.579,13	25.750,38	26.368,82

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.9 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Cuadro N° 72: Flujo de Caja Proyectado

Descripción	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Inversión inicial	88.346,06					
Ingresos						
Utilidad Neta Proyectada		22.424,51	23.251,85	24.579,13	25.750,38	26.368,82
Depreciación activos fijos		3.222,70	3.222,70	3.222,70	3.246,48	3.246,48
Reinversión					2.069,24	
Valor de Rescate						34.736,43
Total ingresos		25.647,21	26.474,55	27.801,83	31.066,10	64.351,73
Egresos						
Pago de la Deuda		4.876,77	5.383,04	5.941,87	6.558,72	7.239,60
Total egresos		4.876,77	5.383,04	5.941,87	6.558,72	7.239,60
FLUJO NETO DE CAJA	88.346,06	20.770,44	21.091,51	21.859,96	24.507,39	57.112,13

Elaborado por: La autora

Año: 2013

5.10 EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera nos permite determinar si la inversión que se va a realizar para la puesta en marcha del proyecto de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz es rentable, mediante la aplicación de los siguientes evaluadores financieros:

5.10.1 Costo de capital y tasa de rendimiento medio

La tasa de rendimiento medio (TRM) o tasa de descuento, permite conocer el rendimiento mínimo que el proyecto debe obtener para ser aceptado.

El capital propio del proyecto representa el 66% de la inversión total, mientras que el capital financiado será del 34%. Para la determinación del costo de capital o costo de oportunidad se utilizó la tasa de rendimiento promedio de bonos del estado del año 2013 publicada por la Bolsa de Valores de Quito de 8,2464% en lo que respecta al capital propio y la tasa anual del Banco Nacional de Fomento del 10% para la inversión financiada.

Cuadro N° 73: Costo de oportunidad y tasa de rendimiento medio

Descripción	Monto	Porcentaje	Tasa de ponderación	Valor Ponderado
Inversión propia	58.346,06	66	8,2464 %	544,61
Inversión financiada	30.000,00	34	10,00 %	339,57
Inversión total	88.346,06	100		884,19

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Para determinar el costo de capital se utilizó la siguiente fórmula:

$$Ck = \frac{\text{Valor ponderado}}{100}$$

$$Ck = \frac{884,19}{100}$$

$$Ck = 8,84$$

El costo de capital del proyecto sin considerar la inflación es de 8,84% y para determinar la tasa de redescuento o rendimiento real se utilizó la inflación promediada de los últimos 5 años de 3,98% según datos del Banco Central y se aplicó la siguiente fórmula:

$$TRM=(1+Ck)(1+Inf)-1$$

Donde:

TRM=Tasa de rendimiento medio

Ck= Costo de capital o costo de oportunidad

Inf=Inflación

$$TRM=(1+0,0884)(1+0,0398)-1$$

$$TRM=0,1318$$

El rendimiento real del proyecto es de 13 % y representa la rentabilidad mínima que se debe obtener para que el proyecto sea aceptable.

5.10.2 Valor actual neto (VAN)

La determinación del valor actual neto permite analizar si el proyecto generará los flujos de caja positivos necesarios para cubrir la inversión del mismo. La tasa de rendimiento mínimo utilizada es 13% y la fórmula de cálculo se detalla a continuación:

$$VAN=(II)+ \frac{\sum FCN}{(1+TRM)^n}$$

Donde:

VAN= Valor actual neto

II=Inversión Inicial

$\sum FCN$ =Sumatoria de flujos de caja netos

TRM=Tasa de rendimiento mínimo

n=Tiempo u horizonte de vida útil del proyecto

$$VAN=(88.346,06)+ \frac{20.770,44}{(1+0,13)^1} + \frac{21.091,51}{(1+0,13)^2} + \frac{21.859,96}{(1+0,13)^3} + \frac{24.507,39}{(1+0,13)^4} + \frac{57.112,13}{(1+0,13)^5}$$

Cuadro Nº 74: Flujos de caja actualizados

Años	Flujos de caja netos	Flujos netos actualizados
2013	-88.346,06	
2014	20.770,44	18.352,34
2015	21.091,51	18.636,03
2016	21.859,96	19.315,02
2017	24.507,39	21.654,23
2018	57.112,13	50.463,13
Total		128.420,75

Elaborado por: La autora

Año: 2011

$$VAN=(88.346,06)+ 128.420,75$$

$$VAN= 7.247,73$$

El VAN es de 7.247,73 dólares lo que significa que el proyecto es factible financieramente.

5.10.3 Tasa interna de retorno (TIR)

Es una tasa de descuento que busca hacer que el VAN de un proyecto sea igual a cero, es decir es la rentabilidad del dinero invertido en el proyecto y debe ser mayor a la tasa de rendimiento medio. Para el cálculo de la TIR se utilizó tasas de redescuento arbitrarias para poder obtener un VAN positivo y un VAN negativo. La fórmula de cálculo es:

$$TIR=Ti+(Ts-Ti) \left[\frac{VANTi}{VANTi-VANTs} \right]$$

Donde:

TIR= Tasa interna de retorno

Ti= Tasa inferior de redescuento

Ts= Tasa superior de redescuento

VANTi= VAN positivo

VANTs= VAN negativo

Cuadro Nº 75: Cálculo de la tasa interna de retorno

Años	Flujos netos	Tasa de redescuento	
		Inferior	Superior
		0,15	0,20
2013	-88.346,06	-88.346,06	-88.346,06
2014	20.770,44	18.061,25	17.308,70
2015	21.091,51	15.948,21	14.646,88
2016	21.859,96	14.373,28	12.650,44
2017	24.507,39	14.012,18	11.818,76
2018	57.112,13	28.394,82	22.952,08
Total		90.789,74	79.376,86
VAN		2.443,68	-8.969,19

Elaborado por: La autora

Año: 2011

$$TIR=0,15+(0,20-0,15) \left[\frac{2.443,68}{2.443,68-(-8969,19)} \right]$$

$$TIR=0,1607$$

$$TIR=16,07 \%$$

La tasa interna de retorno calculada es de 16,07% y es superior a la tasa de rendimiento mínimo de 13% por lo que el proyecto resulta ser atractivo financieramente.

5.10.4 Relación beneficio costo

Este evaluador financiero relaciona los ingresos y egresos proyectados en el flujo de caja a valores presentes y de esta manera permite determinar el valor del proyecto. La fórmula es la siguiente:

$$B/C = \frac{\sum \text{Ingresos actualizados}}{\sum \text{Egresos actualizados}}$$

Cuadro N° 76: Cálculo relación beneficio costo

Años	Ingresos	Egresos	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
2014	140.760,00	106.937,22	124.372,70	94.487,57
2015	149.817,60	114.746,94	116.964,61	89.584,47
2016	159.120,00	122.047,41	109.764,58	84.191,06
2017	168.760,80	129.921,61	102.861,97	79.188,96
2018	178.750,80	139.978,83	96.266,92	75.386,12
Total			550.230,77	422.838,19

Elaborado por: La autora

Año: 2011

$$B/C = \frac{550.230,77}{422.838,19}$$

$$B/C = 1,30$$

El proyecto es aceptable porque cada dólar invertido genera 0,30 ctvs. de utilidad.

5.10.5 Período de recuperación de la inversión

Este indicador permite determinar el tiempo que será necesario para recuperar la inversión inicial, teniendo en cuenta los flujos de caja proyectados.

Cuadro N° 77: Recuperación de la inversión

Año	Flujos de caja netos	Recuperación
2013		88.346,06
2014	20.770,44	67.575,62
2015	21.091,51	46.484,11
2016	21.859,96	24.624,15
2017	24.507,39	116,77
2018	57.112,13	
Cálculo (Aplicación regla de 3)		
Total flujos netos de caja		88.229,29 4 años
Inversión Inicial		88.346,06 ? años
Período de recuperación		4 años

Elaborado por: La autora

Año: 2011

La inversión inicial del proyecto de 88.346,06 se espera se recupere en 4 años.

5.10.6 Punto de equilibrio

Este evaluador permite igualar los ingresos a los costos y determinar el nivel de ventas que la empresa requiere para comenzar a generar utilidades.

Para calcular el punto de equilibrio se tomó en cuenta los datos del primer año del proyecto tales como costos fijos, costos variables y el margen de contribución detallados en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 78: Cálculo de punto de equilibrio (año 2014)

Descripción	Valor
Ingresos	140.760,00
Ventas Totales	140.760,00
Costos fijos	53.314,89
Sueldos administrativos	12.197,66
Sueldos del personal de ventas	11.735,51
Servicios básicos	2.315,52
Suministros de oficina	380,46
Suministros de limpieza	316,39
Mantenimiento y reparación equipo de computación	120,00
Publicidad	1.600,00
Gastos financieros	8.488,28
Gasto depreciación	16.161,07
Costos variables	70.377,48
Materia Prima Directa	34.529,33
Mano de Obra Directa	16.368,70
Costos Indirectos de Producción	19.479,46
Costo total	123.692,37
Cantidad de unidades de pan	612.000
Precio de venta unitario	0,23
Costo variable unitario	0,11
Margen de contribución	0,12

Elaborado por: La autora

Año: 2011

El punto de equilibrio sólo se calculó para el primer año del proyecto porque mientras más largo es el pronóstico es menos confiable.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades es la siguiente:

$$PE \text{ (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$PE \text{ (unidades)} = \frac{53.314,89}{0.12}$$

$$PE \text{ (unidades)} = 444.291$$

El punto de equilibrio es de 444.291 unidades, lo que indica que en este nivel de producción la empresa no genera utilidad ni pérdida y que a partir de este nivel se empezará a recuperar los costos totales.

$$PE \text{ (dólares)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ventas Totales}} \right)}$$

$$PE \text{ (dólares)} = \frac{53.314,89}{1 - \left(\frac{70.377,48}{140.760,00} \right)}$$

$$PE \text{ (dólares)} = 106.625,97$$

El punto de equilibrio de la empresa es de 106.625,97 dólares, lo que indica que con una producción mínima de 444.291 unidades para el primer año la empresa no obtendrá ni pérdidas ni ganancias, es decir que en este punto las ventas son iguales a los costos totales.

5.11 CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO

Una vez realizado el estudio financiero se concluye que los criterios de evaluación aplicados demuestran que el proyecto es financieramente rentable, esto teniendo en cuenta que el Valor Actual Neto (VAN) indica que al final de los cinco años una vez recuperada la inversión inicial, los inversionistas acumularán un monto que ascendería a 7.247,73 dólares.

Por otra parte la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto se ha determinado en 16,07%, siendo superior al costo de capital (13%) calculado para el proyecto, por lo que se determina que la tasa es atractiva y fortalece la evaluación del proyecto en términos financieros.

La relación beneficio costo también es positiva ya que permite determinar que por cada dólar invertido se obtiene 0.30 ctvs. de utilidad, del mismo modo el período de recuperación de la inversión resulta ser otro evaluador favorable pues demuestra que se espera recuperar la inversión en 4 años esto considerando que el monto de la inversión resulta ser considerable.

Finalmente el punto de equilibrio resultó ser de 444.291 unidades y de 106.625,97 dólares, datos que indican el nivel en el que la nueva empresa podrá sustentar todos los costos antes de empezar a generar rentabilidad.

CAPÍTULO VI

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

6.1 LA EMPRESA

Toda empresa cualquiera que sea su actividad económica debe tener una estructura organizativa que permita que las relaciones laborales se ejecuten de la mejor manera para que se dé el logro de objetivos organizacionales, es decir que exista la suficiente coordinación entre los miembros de la empresa para cumplir con la misión y visión planteadas.

La nueva empresa será una organización que busca un fin económico mediante la producción y la comercialización de pan de excelente calidad elaborado a base de maíz sin dejar de lado la adecuada atención a los clientes y apoyada en la misión, visión, objetivos y políticas organizacionales.

6.1.1 Razón social y forma jurídica

La empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz se denominará “La Mazorca Cía. Ltda.”, se escogió este nombre porque así es como se denomina tradicionalmente al maíz en la ciudad de Otavalo, por lo que se pretendió establecer un vínculo directo entre el producto final y la materia prima principal del mismo. La empresa se constituirá bajo la forma jurídica de compañía de responsabilidad limitada.

6.1.2 Propiedad de la empresa

“La Mazorca Cía. Ltda.” estará conformada por aportes iguales de dos socios: Olga Esparza Miño y Stefania Encalada Esparza, quiénes aportarán cada uno con el monto de 29.173,03 dólares, tomarán todas las

decisiones pertinentes a la administración y operación de la empresa y responderán por las obligaciones contraídas por la misma de forma limitada al capital aportado.

6.1.3 Actividad económica

La empresa “La Mazorca Cía. Ltda.” será una organización dedicada exclusivamente a las actividades de producción y comercialización de pan elaborado en base de harina de maíz en la ciudad de Otavalo, encaminada a satisfacer las necesidades de alimentación de los consumidores finales.

6.1.4 Misión

“Proveer productos frescos de panadería mediante la utilización de recursos de la más alta calidad y brindando un servicio cordial encaminado a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes”.

6.1.5 Visión

“Para el año 2016 lograr posicionarnos como una empresa altamente competitiva e innovadora, reconocida por la elaboración y comercialización de productos de panadería de excelente calidad a nivel del cantón, comprometida con el mejoramiento continuo y buscando siempre la satisfacción de necesidades; para lograr un desarrollo económico, alta participación en el mercado y contribuir con la comunidad”.

6.1.6 Objetivos organizacionales

- Ofrecer productos de excelente calidad que cumplan con las normas de higiene para satisfacer las necesidades de los clientes y generar rentabilidad.
- Atender a los clientes con un servicio rápido y cordial en cada compra.
- Posicionar nuestra marca en la mente de los consumidores como una empresa que brinda productos y un servicio de excelente calidad.
- Mantener el producto en el mercado e incrementar gradualmente las ventas promoviendo la innovación tecnológica y mejoramiento continuo.
- Cumplir con todas las leyes y normas legales que permitan el desarrollo normal de las actividades de la empresa.
- Contribuir con la generación de puestos de trabajo en la comunidad donde se ubique la empresa.

6.1.7 Valores

Los valores fundamentales que orientan y definen la forma de trabajar y las relaciones entre el personal para alcanzar el logro del éxito organizacional son:

- **Equipo:** Buscamos la colaboración y sumamos esfuerzos para que con el aporte de todos se multipliquen los logros.

- **Ética y honestidad:** Realizamos cada una de las operaciones con transparencia y rectitud, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- **Calidad:** Ofrecemos diariamente productos y atención al cliente de excelente calidad.
- **Rentabilidad:** Buscamos obtener resultados económicos para seguir creciendo y desarrollándonos.
- **Respeto:** Valoramos a cada persona y entendemos sus diferencias sociales, culturales, religiosas y de pensamiento.
- **Responsabilidad:** Cumplimos a tiempo nuestros deberes y desarrollamos el trabajo con dedicación acorde a nuestro compromiso con la empresa.
- **Persona:** Vemos a nuestros trabajadores como personas y no como instrumentos.
- **Confianza:** Ofrecemos los mejores productos a precios justos y razonables para mantener e incrementar la participación en el mercado.

6.1.8 Principios

- La calidad del producto y el servicio son fundamentales para obtener la satisfacción de nuestros clientes.
- El trabajo que se realiza en la empresa está determinado por las necesidades de nuestros clientes y trabajadores.

- La disciplina es el eje fundamental en la empresa para lograr la excelencia en todos los aspectos.
- Se lograrán los objetivos establecidos por medio de la responsabilidad y dedicación de todos quienes conforman la empresa. Las relaciones con distribuidores, proveedores y otros involucrados se caracterizarán por ser mutuamente benéficas.

6.1.9 Políticas

Las políticas de la empresa son las directrices que orientan el accionar de los empleados, a continuación se desarrollan las políticas orientadas al desarrollo organizacional:

6.1.9.1 Políticas generales

- La administración definirá la estructura organizacional de la empresa para que las actividades se desarrollen de forma tal que se logre la satisfacción de las necesidades mediante productos y atención al cliente de calidad.
- Cualquier modificación o cambio de la estructura organizacional de la empresa tendrá que ser aprobada por el gerente general y socializada a todos los miembros que integran la empresa.
- Las tareas y responsabilidades de los trabajadores y empleados deberán distribuirse de acuerdo a las competencias y habilidades de cada uno de ellos, evitando que haya duplicidad de funciones.
- La información se manejará con el debido profesionalismo y reserva para que se puedan tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa y sus trabajadores.

- El cumplimiento de los objetivos organizacionales y el desempeño del personal serán medidos continuamente por la administración para garantizar la corrección y mejora continua de los procesos y actividades.
- La administración deberá informar a todo el personal sobre aspectos relacionados con las políticas, reglamentos, normas y procedimientos de la empresa para que exista una clara comprensión de su papel dentro de la organización y se ejecuten todas las funciones adecuadamente.

6.1.9.2 Políticas de calidad

- La empresa está comprometida en ofrecer productos que cumplan las normas de calidad sanitarias para la satisfacción de los clientes.
- Trabajar con los proveedores que ofrezcan la máxima calidad de sus productos, puntualidad en la entrega y facilidad de pago para asegurar que en el proceso productivo se utilice insumos de calidad.

6.1.9.3 Políticas de Servicio

- La atención y servicio a los clientes serán de alta prioridad para la empresa, por lo que se buscará continuamente el desarrollo y capacitación del personal que mantiene contacto directo con el cliente.
- El desarrollo de todas las actividades en la empresa y en especial aquellas en las que exista un trato directo con el cliente se caracterizará por la presencia de cortesía, amabilidad y cordialidad.

- Mantener y mejorar continuamente la atención al público para ofrecer un servicio rápido y de excelencia.

6.1.9.4 Políticas de compra

- Las compras las realizará directamente a los proveedores teniendo en cuenta aspectos como: la calidad, el precio, plazo de entrega y de pago, experiencia y confiabilidad del proveedor.
- En lo que respecta a la adquisición de maquinaria, equipo, materiales, herramientas y suministros se tratará de conseguir la mejor calidad a precios razonables y con buenas condiciones de pago.
- Se deberá contar con un calendario de compra de materia prima e insumos, acorde a los requerimientos de producción y a los proveedores.

6.1.9.5 Políticas del personal

- El proceso de selección de personal permite escoger las personas que cumplan con los requisitos para satisfacer las necesidades de la empresa y deberá seguir las siguientes actividades:
 - El proceso se iniciará con la necesidad de requerimiento de personal, misma que deberá ser aprobada por el gerente general, para casos de creación de nuevos puestos o reemplazos sean definitivos o temporales.
 - Posteriormente se analizará el cargo y se definirá el perfil del puesto, para poder realizar la publicación y convocatoria.

- Se realizará la recepción de las solicitudes de empleo de los interesados y acorde al perfil requerido se evaluarán y calificarán a los postulantes.
 - Cuando se hayan seleccionado a los mejores postulantes será necesario realizar una entrevista personal y corroborar los antecedentes y recomendaciones.
 - Una vez seleccionada la persona idónea para el puesto se iniciará el proceso de capacitación e inducción.
- No se permitirá que ninguna persona sea contratada cuando no haya cumplido con el proceso de selección de personal.
 - Los trabajadores y empleados laborarán en los turnos que les sean asignados acorde a las necesidades de la empresa.
 - El rendimiento de cada trabajador será evaluado para verificar la productividad, capacidad y conocimientos que posee respecto del puesto que está ocupando
 - Ningún miembro del personal podrá sacar de las instalaciones de la empresa material o cualquier producto sin que cuente con la debida autorización del superior que esté a su cargo.
 - Los empleados están obligados a mantener su ropa de trabajo limpia, las uñas debidamente cortadas y a usar delantales, mallas para el cabello, mascarillas y guantes propios para las actividades de panadería.
 - El personal de la empresa deberá ser capacitado continuamente en lo referente a las actividades que debe cumplir, haciendo énfasis en el trato al cliente.

- Cada trabajador tendrá sus tareas bien definidas y debe realizar cualquier tarea para la que haya sido capacitado previamente.

6.2 MARCO LEGAL

La empresa sea grande, mediana o pequeña es una entidad formada por recursos humanos, materiales y financieros cuyo propósito principal es la realización de actividades comerciales o productivas encaminadas a la obtención de una utilidad o ganancia, y para que dichas actividades económicas puedan ser desarrolladas normalmente y acorde las disposiciones legales en el Ecuador se debe cumplir con ciertos requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo, El Servicio de Rentas Internas, el Departamento de Bomberos y el Ministerio de Salud Pública.

La forma jurídica que adoptará la nueva empresa es de responsabilidad limitada como ya se mencionó anteriormente y los requisitos para cumplir con las normas legales se mencionan a continuación.

6.2.1 Requisitos de constitución

Para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se deben seguir los siguientes pasos:

- a) Aprobación del nombre o razón social en la Superintendencia de Compañías, el que será aprobado en base al certificado que emite el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPPI). El nombre se lo puede reservar utilizando el sitio web de la Superintendencia de Compañías <http://www.supercias.gov.ec/Reserva.htmn>; el proceso de validación del nombre dura 72 horas.

- b)** Obtener la solicitud de aprobación presentando al Superintendente de Compañías o a su delegado tres copias certificadas de la escritura de constitución, adjuntando la solicitud suscrita por un abogado para la aprobación del contrato constitutivo, copia de cédula y papeleta de votación del abogado.
- c)** Apertura de la cuenta de integración del capital en cualquier banco, se debe llevar la lista de los socios y los montos del aporte de cada socio. El depósito debe ser mínimo de \$400 dólares, el 50% depósito inicial el resto máximo en doce meses.
- d)** En el transcurso de 48 horas la Superintendencia de Compañías entrega un oficio, cuando existe algún error en la escritura de constitución o cuando debe obtener permisos de municipios, ministerios, etc. Todas las observaciones del oficio deben ser realizadas para poder obtener la resolución y seguir el proceso de constitución.
- e)** Elevar a escritura pública la constitución de la empresa y realizar la inscripción en el Registro Mercantil, para que la empresa sea inscrita se debe presentar:
 - La escritura de constitución de la empresa realizada por un abogado (3 copias) adjuntando la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías.
 - Cédulas de identidad y papeletas de votación de los comparecientes.
 - Pago de la patente municipal.
 - Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
 - Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

- f)** Inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa, los requisitos son:
- Acta de la Junta General en donde se nombran al representante legal y administrador.
 - Nombramientos originales de cada uno (tres ejemplares).
 - Copia de Cédula Ciudadanía y papeleta de votación, identificación o pasaporte de ser extranjero.
- g)** Para el registro definitivo en la Superintendencia de Compañías debe presentar:
- La escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
 - El periódico en el cual se publicó el extracto.
 - Original o copias certificadas de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil de representante Legal y Administrador.
 - Copias de cédula de ciudadanía o pasaporte de representante legal y administrador.
 - Formulario del RUC (01-A) original, lleno y firmado por el representante legal.
 - Copia del pago de agua, luz o teléfono del domicilio de la empresa.
- h)** La Superintendencia de Compañías en un lapso de 24 a 48 horas entregará al usuario las hojas de datos (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas) para la obtención del RUC.
- i)** Cuando se haya obtenido el RUC se debe acudir a la Superintendencia de Compañías, la misma que emitirá un oficio para la devolución de los fondos de la cuenta de integración de capital.

j) Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Para desarrollar cualquier actividad económica en el país se debe obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en las oficinas del Servicio de Rentas Internas, el mismo que tiene por objeto registrar e identificar a todos los contribuyentes y proporcionar a la administración tributaria información respecto de la dirección de la matriz donde se realiza la actividad económica, descripción de las actividades y las obligaciones tributarias del contribuyente, entre otros. Los requisitos para la obtención del RUC para sociedades son:

- Formulario RUC 01-A y RUC 01-B (debidamente firmados por el representante legal o apoderado).
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil .
- Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

k) Permiso del Cuerpo de Bomberos

El Cuerpo de Bomberos emite la autorización para el funcionamiento de todo local, como se trata de una empresa panificadora el tipo de permiso a tramitar es de categoría C. Los requisitos son:

- Solicitud de Inspección
- Inspección aprobada por personal del Cuerpo de Bomberos de Otavalo.
- Copia del RUC.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- Pago de la especie correspondiente al Permiso de Funcionamiento solicitado.

l) Permiso de uso de suelo

- Oficio dirigido al Jefe de Control urbano con un timbre
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Croquis del proyecto con datos detallados de acuerdo a su finalidad
- Coordinar la fecha de inspección con la Ventanilla única de Servicios Municipales
- Pago del impuesto predial actualizado
- Certificado de no adeudar al Municipio

m) Patente Municipal

Todas aquellas personas que inicien una actividad económica deben cancelar el impuesto de patente municipal, de acuerdo al artículo 551 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Los requisitos para personas jurídicas que realicen la Declaratoria, registro y concesión de la patente municipal para actividades nuevas, según el Departamento de Rentas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Otavalo son:

- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación actualizado
- Copia del RUC actualizado (en caso de poseerlo)
- Informe de uso de suelo
- Permiso del Cuerpo de Bomberos de Otavalo
- Formulario de solicitud y declaración de patente.

n) Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública

Se debe obtener este permiso según lo que dictamina el Acuerdo Ministerial 818. Los requisitos son:

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia de la cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- Plano del establecimiento a escala 1:50.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional permitirá que la empresa coordine y supervise las actividades laborales de los miembros de la empresa para que sean realizadas de forma eficiente y eficaz y de esta manera lograr la optimización de los recursos de la empresa. Determina además las actividades, estructura jerárquica y de autoridad de cada uno de los

miembros de la empresa. Las principales áreas funcionales con las que contará la empresa son las siguientes:

6.3.1 Asamblea de socios

Las actividades principales a desarrollarse en esta área son:

- Plantear objetivos a corto y largo plazo para que la empresa se desarrolle y siga creciendo.
- Tomar las mejores decisiones para el manejo idóneo de la empresa
- Seleccionar al gerente acorde a sus conocimientos, habilidades y experiencia.

6.3.2 Gerencia General

Esta área se encargará de las siguientes actividades:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar todos los aspectos de la empresa, así como de la toma de decisiones y solución de conflictos.
- Coordinar las actividades el resto de departamentos
- Designar funciones y responsabilidades para todos los miembros de la empresa.

6.3.3 Departamento de Contabilidad

Se desarrollarán las actividades financieras contables necesarias para el funcionamiento operacional normal de la empresa, como:

- Llevar la Contabilidad de la empresa.
- Realizar las declaraciones y pagos correspondientes, así como todo lo que tenga que ver con el Servicio de Rentas Internas.
- Formular los roles de pagos y realizar el pago al personal.
- Controlar los costos del proceso productivo.

6.3.4 Departamento de Producción

Se ejecutarán todas las actividades relacionadas con la elaboración del producto como:

- La adquisición, control y almacenamiento de la materia prima y otros insumos.
- Control permanente de calidad de los procesos productivos y de los productos,
- Fijación de precios y condiciones razonables con los proveedores.
- Controlar los inventarios de materia prima e insumos y realizar los pedidos acorde a las necesidades de producción.

6.3.5 Departamento de Ventas

En este departamento se efectuarán las siguientes actividades:

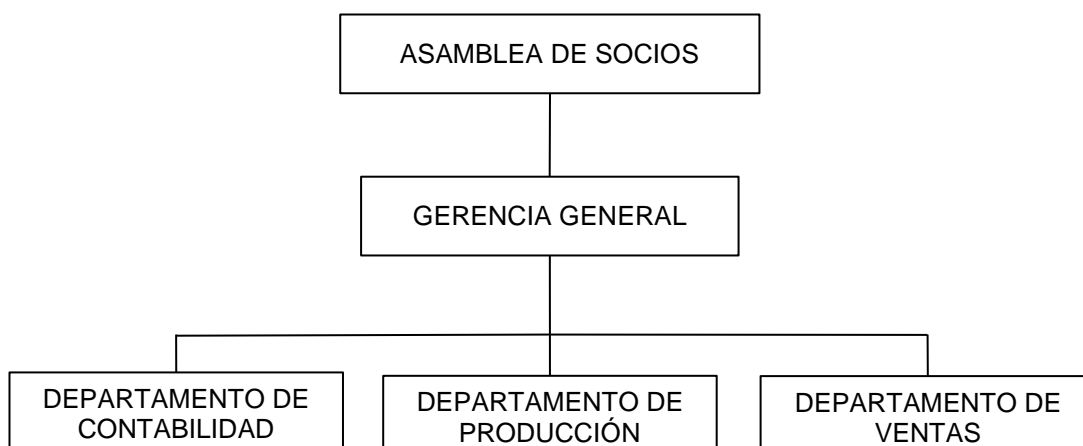
- La adecuada comercialización del producto hacia el consumidor final.
- Tomar en cuenta los requerimientos y quejas de los consumidores.
- Realizar el cobro correspondiente y entregar el comprobante de venta respectivo.

6.3.6 Organigrama estructural

Refleja gráficamente la organización de la empresa como un todo y permite determinar las áreas, niveles jerárquicos y la relación de autoridad entre ellos.

El organigrama estructural que tendrá la empresa es el siguiente:

Figura N° 34: Organigrama estructural “La Mazorca Cia. Ltda.”



Elaborado por: La autora

Año: 2013

6.3.7 Organización interna

La estructura orgánica de la empresa “La Mazorca Cía. Ltda.” tendrá los siguientes niveles jerárquicos:

➤ Nivel directivo

Está conformado por la asamblea de socios de la empresa, la máxima autoridad, cuya principal función es la toma de decisiones encaminadas al desarrollo y crecimiento organizacional.

➤ Nivel ejecutivo

En este nivel se encuentra el gerente general que se encarga de dirigir, orientar y supervisar la ejecución de las actividades y políticas de la empresa.

➤ Nivel Operativo

Este nivel está conformado por la contadora, el jefe de producción, los 3 panaderos y los 3 cajeros-vendedores de la empresa.

6.4 ORGÁNICO FUNCIONAL

Para que la empresa cuente con una herramienta que le permita conocer el perfil de puestos, y de esta manera realizar una correcta asignación teniendo en cuenta la formación y habilidades personales, se detalla a continuación el Manual de descripción y perfil de cargo.

6.4.1 Gerente General

Descripción del cargo	
Nombre del cargo:	Gerente General
Superior Inmediato:	Asamblea de socios
Nivel del cargo:	Directivo
Puestos:	1
Perfil:	
Estabilidad emocional	Habilidad para negociar
Capacidad de liderazgo y negociación	Trabajo en equipo
Capacidad de trabajar a presión	Capacidad de análisis y síntesis
Responsabilidad	Capacidad de toma de decisiones
Integridad moral y ética	Facilidad de interrelacionarse
Espíritu de lucha	Capacidad de delegación y dirección
Perseverancia y constancia	Emprendedor
Fortaleza mental y física	
Funciones:	
<p>a) Ser el representante de la empresa en el ámbito administrativo, legal y judicial ante cualquier autoridad.</p> <p>b) Dirigir y administrar los recursos de la empresa asegurándose que todas las actividades se ejecuten de acuerdo a lo establecido en la ley, los estatutos y las disposiciones de la asamblea de socios.</p> <p>c) Ejercer el control necesario sobre la Contabilidad de la empresa para asegurarse de que todas las operaciones estén al día y conforme los requerimientos legales.</p> <p>d) Organizar el recurso humano y cuando sea necesario tomar decisiones respecto del despido, reemplazo o contratación de personal requerido para la buena marcha de la empresa, es decir efectuar el reclutamiento y selección de personal.</p> <p>e) Rendir cuentas a la asamblea de socios respecto de la marcha, estado de las actividades administrativas, financieras, contables y legales, resultados de su gestión y cualquier otro asunto de importancia.</p> <p>f) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas por la asamblea de socios.</p> <p>g) Plantear a la asamblea de socios objetivos, estrategias, y planes encaminados al desarrollo y crecimiento de la organización.</p> <p>h) Asegurarse de que el personal cuente con las condiciones y herramientas de trabajo idóneas para garantizar el rendimiento laboral y la seguridad de todo el personal.</p> <p>i) Velar constantemente por el cumplimiento de la misión, visión, principios, valores y objetivos organizacionales.</p> <p>j) Instaurar y mantener relaciones cordiales con los empleados, proveedores, clientes, socios y otros involucrados con la empresa</p> <p>k) Mantener y mejorar la buena imagen mediante la calidad del producto y servicio ofertado por la empresa y fortaleciendo la relaciones con el entorno.</p> <p>l) Cualquier otra que le sea asignada por la asamblea de socios de acuerdo a los correspondientes estatutos y otras disposiciones.</p>	

Requisitos mínimos:
Título universitario en ingeniería en administración de empresa o carreras afines. Tres años de experiencia en cargos administrativos.

6.4.2 Contador General

Descripción del cargo	
Nombre del cargo:	Contador General
Superior Inmediato:	Gerente General
Nivel del cargo:	Operativo
Puestos:	1
Perfil:	
Estabilidad emocional	Habilidad para negociar
Responsabilidad	Trabajo en equipo
Capacidad de trabajar a presión	Capacidad de análisis y síntesis
Integridad moral y ética	Capacidad de toma de decisiones
Capacidad de liderazgo	Facilidad de interrelacionarse
Funciones:	
<p>a) Elaborar oportuna y realmente los estados financieros de la empresa</p> <p>b) Establecer normas y procedimientos enfocados a mejorar el procesamiento de la información contable.</p> <p>c) Proporcionar la información contable y estados financieros a las entidades y organismos de control, así como también a la asamblea de socios, gerente general y otros según lo establecido.</p> <p>d) De acuerdo a las normas o regulaciones que se emitan en el aspecto contable tributario, revisar y adecuar las políticas y prácticas utilizadas en la empresa.</p> <p>e) Aplicar los procedimientos necesarios para garantizar el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones relacionadas con la tributación.</p> <p>f) Supervisar y mantener un control continuo respecto de los gastos, inversiones y la liquidez de la empresa.</p> <p>g) Planificar y supervisar la toma física de inventarios de la empresa.</p> <p>h) Realizar informes requeridos por las entidades y organismos de supervisión respecto al movimiento económico de la organización.</p> <p>i) Preparar informes y dar recomendaciones respecto a temas relacionados con los estados financieros y patrimonio de la empresa.</p> <p>j) Llevar un registro de las reuniones sostenidas con la asamblea de socios y dar cumplimiento a los acuerdos y resoluciones tomadas por la misma.</p> <p>k) Asistir y apoyar al Gerente General en lo que requiera.</p> <p>l) Clasificar, organizar y mantener la documentación generada en la Gerencia General.</p> <p>l) Cualquier otra que sea asignada por el Gerente General.</p>	
Requisitos mínimos:	
Título universitario en ingeniería en Contabilidad (CPA) Dos años de experiencia en cargos afines	

6.4.3 Jefe de Producción

Descripción del cargo	
Nombre del cargo:	Jefe de Producción
Superior Inmediato:	Gerente – Administrador
Nivel del cargo:	Operativo
Puestos:	1
Perfil:	
Responsabilidad	Capacidad de toma de decisiones
Integridad moral y ética	Facilidad de interrelacionarse
Capacidad de negociación	Capacidad de dirección
Capacidad de análisis y síntesis	Capacidad para delegar funciones
Trabajo en equipo	
Funciones:	
a)	Determinar y formular los requerimientos de compra acorde las necesidades de producción.
b)	Planificar las adquisiciones tomando en cuenta los requerimientos de producción, las existencias y la relación beneficio – costo.
c)	Conocer y hacer cumplir las disposiciones y normas internas respecto a las adquisiciones.
d)	Establecer y mantener relaciones armónicas con los proveedores teniendo en cuenta la responsabilidad, calidad, precios, garantías y entrega de los mismos.
e)	Planificar dirigir y controlar el proceso productivo y a las personas involucradas en el mismo
f)	Efectuar un control y evaluación permanente del cumplimiento de las funciones de producción y comercialización para el logro de objetivos relacionados con el rendimiento productivo.
g)	Reportar la información requerida por las distintas áreas de la empresa.
h)	Asesorar a la gerencia general sobre asuntos de su competencia
i)	Velar constantemente por el cumplimiento de la misión, visión, principios, valores y objetivos organizacionales.
j)	Organizar, dirigir y controlar al personal de producción y de ventas de acuerdo a las necesidades de la empresa
k)	Controlar que el área de producción presente las condiciones de higiene y seguridad idóneas para la realización del trabajo.
l)	Controlar permanentemente la asistencia y rendimiento del personal de producción y de ventas
m)	Formular y proponer ideas tendientes a mejorar la administración de los recursos humanos.
n)	Otras que le sean asignados por el Gerente General.
Requisitos mínimos:	
Título universitario en carreras afines al cargo	
Dos años de experiencia en cargos similares.	

6.4.4 Panadero

Descripción del cargo	
Nombre del cargo:	Panadero
Superior Inmediato:	Jefe de Producción
Nivel del cargo:	Operativo
Puestos:	3
Perfil:	
Estabilidad emocional	Perseverancia y constancia
Capacidad de trabajar a presión	Fortaleza mental y física
Responsabilidad	Capacidad de análisis y síntesis
Integridad moral y ética	Capacidad de toma de decisiones
Espíritu de lucha	Facilidad de interrelacionarse
Trabajo en equipo	
Funciones:	
<p>Elaborar los productos de panadería de acuerdo al proceso establecido y a las necesidades de la empresa; aplicando las técnicas de producción acorde a las posibilidades económicas de la empresa.</p> <p>Mantener y entablar buenas relaciones con el personal de la empresa.</p> <p>Conocer y cumplir con las normas de higiene para la producción de alimentos.</p> <p>Establecer y mantener relaciones armónicas con los proveedores teniendo en cuenta la responsabilidad, calidad, precios, garantías y entrega de los mismos.</p> <p>Verificar y controlar que la maquinaria, equipo, herramientas y otros estén limpios y aptos para la producción.</p> <p>Controlar que el área de producción esté en condiciones de higiene idóneas para la realización del trabajo.</p> <p>Utilizar correctamente la maquinaria, equipo y herramientas de producción acorde a la capacitación e inducción recibida y evaluar el adecuado funcionamiento de los mismos.</p> <p>Recibir y almacenar la materia prima e insumos considerando la cantidad y calidad especificada en el pedido y aplicando las condiciones higiénicas necesarias.</p> <p>Preparar y controlar que la materia prima e insumos a utilizarse en el proceso productivo esté libre de impureza y aptas para la producción.</p> <p>Cualquier otra que disponga el jefe de producción.</p>	
Requisitos mínimos:	
<p>Conocimientos para la preparación de diferentes tipos de panes.</p> <p>Título de bachiller.</p> <p>Dos años de experiencia en actividades similares.</p>	

6.4.5 Vendedor

Descripción del cargo	
Nombre del cargo:	Cajero - Vendedor
Superior Inmediato:	Jefe de Producción
Nivel del cargo:	Operativo
Puestos:	3
Perfil:	
Estabilidad emocional	Fortaleza mental y física
Capacidad de trabajar a presión	Capacidad de análisis y síntesis
Responsabilidad	Facilidad de interrelacionarse
Integridad moral y ética	Amabilidad y cordialidad
Trabajo en equipo	Agilidad
Trabajo en equipo	
Funciones:	
<p>a) Realizar las actividades pertinentes a la venta del producto.</p> <p>b) Organizar el espacio destinado a la comercialización y exhibición del producto teniendo en cuenta el flujo de clientes.</p> <p>c) Colocar el producto en los lugares asignados de forma estratégica y ordenada para que exista una buena visibilidad de los mismos.</p> <p>d) Verificar la limpieza, higiene, estado del producto y del espacio destinado a la comercialización.</p> <p>e) Colocar el material publicitario o de promoción de forma visible y asegurando que no interfieran con la visibilidad del producto.</p> <p>f) Manejar acorde a las disposiciones legales y normas internas toda la documentación relacionada con las transacciones de venta.</p> <p>g) Recibir y atender con amabilidad, cordialidad y respeto a todos los clientes.</p> <p>h) Informar y ofrecer a los clientes sobre las promociones existentes del producto acorde a las disposiciones de la empresa.</p> <p>i) Mantener y controlar que el local destinado para la venta este ordenado y limpio para brindar una imagen agradable y un espacio cómodo a los clientes.</p> <p>j) Cualquier otra que disponga el jefe de producción.</p>	
Requisitos mínimos:	
<p>Título de bachiller</p> <p>Dos años de experiencia en actividades similares.</p>	

CAPÍTULO VII

IMPACTOS

Los impactos constituyen los posibles efectos que podría causar la implementación del proyecto en un momento determinado, es por eso que en este capítulo se realiza un análisis de los posibles impactos a generarse en el ámbito económico, social y ambiental.

Para efectuar un análisis cuantitativo y cualitativo se utilizó una matriz de valoración de impactos, en la que se determinaron indicadores a los cuales se les asignó posteriormente una valoración numérica positiva o negativa dependiendo del nivel de impacto de dicho indicador.

La valoración se calificó de acuerdo a los siguientes criterios:

Cuadro Nº 79: Valoración cualitativa y cuantitativa

Escala positiva (Favorable)		Escala negativa (Desfavorable)	
Positivo en nivel alto	3	Negativo en nivel alto	-3
Positivo en nivel medio	2	Negativo en nivel medio	-2
Positivo en nivel bajo	1	Negativo en nivel bajo	-1
Indiferente (nulo o neutro)	0		

Elaborado por: La autora

Año: 2013

7.1 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Entre los principales impactos determinados para el presente proyecto se mencionan los siguientes:

7.1.1 Impacto económico

Cuadro N° 80: Matriz de valoración de impacto económico

N°	Indicadores	Valores							Total
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Generación de empleo						x		2
2	Nivel de ingresos						x		2
3	Costos de producción							x	3
4	Rentabilidad del proyecto							x	3
5	Estabilidad económica							x	3
Elaborado por: La autora									13

Año: 2013

$$\text{Impacto económico} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{N° de indicadores}}$$

$$\text{Impacto económico} = \frac{13}{5}$$

Impacto económico= 2,6 impacto positivo en nivel alto

El resultado de la matriz de evaluación es favorable, porque indica que la implementación de una empresa de producción y comercialización de pan en la ciudad de Otavalo tiene un impacto positivo alto debido a que se generarán fuentes de empleo y el nivel de ingresos de los socios así como de los trabajadores aumentará; de igual manera los costos de producción son adecuados y permitirán obtener una adecuada rentabilidad y estabilidad económica.

7.1.2 Impacto social

Cuadro N° 81: Matriz de valoración de impacto social

N°	Indicadores	Valores							Total
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Mejoramiento de calidad de vida							x	3
2	Alternativa de inversión					x			1
3	Estabilidad familiar							x	3
4	Fortalecimiento del emprendimiento						x		1
Elaborado por: La autora									8

Año: 2013

$$\text{Impacto social} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{N° de indicadores}}$$

$$\text{Impacto social} = \frac{8}{4}$$

Impacto social= 2 impacto positivo en nivel medio

La matriz indica que el impacto social es positivo, mediante la implementación del proyecto se mejorará la calidad de vida de los socios y los empleados debido a que se contará con un ingreso fijo que permita cubrir las necesidades básicas; además el proyecto constituye una alternativa de inversión e incrementa el emprendimiento dentro del sector.

7.1.3 Impacto ambiental

Cuadro N° 82: Matriz de valoración de impacto ambiental

Nº	Indicadores	Valores							Total
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Polución del aire		x						-2
2	Contaminación del agua				x				0
3	Manejo de desechos						x		2
4	Contaminación olfativa		x						-2
Elaborado por: La autora									-2

Año: 2013

$$\text{Impacto ambiental} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Nº de indicadores}}$$

$$\text{Impacto ambiental} = \frac{-2}{4}$$

Impacto ambiental= -0,5 impacto negativo en nivel bajo

La matriz muestra que el impacto ambiental es negativo en un nivel bajo debido a que se pretende utilizar un horno de leña y las emisiones de humo afectaran el aire, otro punto importante es que al tratarse de una empresa de producción y comercialización de pan la contaminación olfativa también estará presente; sin embargo, no existe contaminación del agua porque en el proceso productivo no se utilizará ninguna especie de químicos u otras sustancias que pudiera contaminarla.

7.1.4 Impacto general

Cuadro N° 83: Matriz de valoración de impacto general

N°	Indicadores	Valores							Total
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Impacto económico							x	3
2	Impacto social						x		2
3	Impacto ambiental			x					-0,5
Elaborado por: La autora									4,5

Año: 2013

$$\text{Impacto general} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{N° de indicadores}}$$

$$\text{Impacto general} = \frac{4,5}{3}$$

Impacto general= 1,5 impacto positivo en nivel medio

El análisis de los impactos generales permite determinar que el proyecto es viable porque con la ejecución del mismo se generarán cambios positivos en la economía individual de los socios, trabajadores y del sector donde se va desarrollar el proyecto, además mediante la generación de empleo los involucrados mejorarán su estabilidad laboral, económica y familiar. De acuerdo a la matriz de valoración el impacto general del proyecto es positivo en un nivel medio resultando factible la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz en la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura.

CONCLUSIONES

- En la ciudad de Otavalo existen diversos establecimientos que ofertan productos de panadería, sin embargo, ninguno de ellos produce pan de maíz elaborado en un horno de leña tradicional, se determinó además que existe disponibilidad de mano de obra, materia prima, insumos, maquinaria y equipos lo que hace que se presenten las condiciones necesarias para la implantación del proyecto.
- El estudio de mercado permitió determinar que en la ciudad de Otavalo existe demanda insatisfecha para el producto que viabiliza la ejecución del proyecto, debido a que casi la totalidad de encuestados manifestaron que consumen pan diariamente demostrando que está presente una cultura de consumo de pan, es importante mencionar además que se identificó una preferencia significativa respecto al consumo de pan de maíz; conjuntamente en el sector de la panificación actualmente existe un déficit de calidad del pan y de atención al cliente que afecta positivamente la viabilidad del proyecto.
- El proyecto es técnicamente viable, esto considerando que para la determinación del tamaño de la planta se consideró la demanda potencial a satisfacer, además para asegurar la calidad del producto y optimización de recursos tanto materiales como humanos se estableció que es adecuado la utilización de maquinaria y equipos que permiten una mayor producción en menor tiempo y a menores costos, por lo que la capacidad instalada de la planta va acorde a las necesidades de producción.
- La evaluación financiera del proyecto muestra resultados favorables respecto a la implementación y puesta en marcha del proyecto demostrando que la inversión prevista va ser recuperada sin mayores dificultades y que se espera obtener buenos resultados en el aspecto

económico; por lo que, el proyecto presenta las condiciones necesarias para determinar que es financieramente rentable.

- El estudio organizacional permitió la comprensión de que en cualquier tipo de empresa es importante que exista una estructura organizacional que constituye una herramienta de apoyo en la planificación, organización, dirección y control para lograr que las actividades se desarrollen de forma ordenada y para que cada uno de los miembros integrantes de la empresa se comprometan con el crecimiento y desarrollo organizacional.
- Los impactos que podría generar la puesta en marcha del proyecto en términos generales son positivos porque se pretende generar nuevas fuentes de empleo, mejorar la calidad de vida de la población y contribuir con el desarrollo socio-económico del sector investigado; sin embargo, el impacto ambiental requiere que se realice una mitigación adecuada.

RECOMENDACIONES

- Con los resultados obtenidos se recomienda la implementación y puesta en marcha del proyecto para aprovechar al máximo las condiciones y oportunidades económicas, sociales y de mercado existentes en la ciudad de Otavalo respecto a la creación de una empresa de producción y comercialización de pan elaborado a base de harina de maíz.
- Si bien el pan es un producto de consumo masivo, se recomienda que durante la ejecución del proyecto se analice continuamente los requerimientos del consumidor para mejorar la calidad del producto y servicio ofertados, determinar nuevos gustos y preferencias de los clientes, ampliar la participación en el mercado, lograr precios más competitivos y de esta manera publicitar y promocionar adecuadamente el producto para lograr que la empresa se mantenga en el mercado.
- Aprovechar la capacidad instalada de la planta mediante una planificación, organización y control de los procesos de producción que permita por un lado que los trabajadores sean productivos y por otro que la empresa obtengan los niveles de producción necesarios para satisfacer la demanda.
- Los resultados de la evaluación financiera demuestran que el proyecto es financieramente rentable, por lo que se recomienda concentrar esfuerzos tendientes a la implementación del proyecto; sin embargo, para que dichos evaluadores financieros puedan cumplirse será necesario que el proyecto sea ejecutado eficientemente desde su fase inicial y se mantenga un control y monitoreo continuo del proyecto.

- Aplicar la estructura desarrollada en el estudio organizacional puesto que no implica grandes esfuerzos y permite la correcta organización interna del talento humano, el desarrollo de un buen ambiente laboral y el trabajo en equipo de todos los miembros integrantes de la empresa.
- Para que los niveles de impactos se mantengan de acuerdo a los determinados en el proyecto se requerirá de la responsabilidad y compromiso de los propietarios, personal administrativo y operativo en todas las fases del proyecto, además se debe procurar la disminución del impacto ambiental en aspectos relacionados con la contaminación del aire y olfativa.

BIBLIOGRAFÍA

1. Anzola, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
2. Araujo, D. (2012). *Proyectos de inversión: Análisis, Formulación y Evaluación Práctica*. México D.F.: Trillas.
3. Asensio, E., & Vázquez, B. (2009). *Cómo Crear Tu Nueva Empresa*. Madrid: Paraninfo.
4. Biblioteca Jurídica. (2011). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y Reglamento*. Quito: Biblioteca Jurídica.
5. Bravo, M. (2011). *Contabilidad General*. Quito: Escobar Impresiones.
6. Carrera, J. (Diciembre de 2007). *EL PAN NUESTRO DE CADA DÍA*. Recuperado el 1 de Enero de 2013, de <http://allpa.redsemillas.org/wp-content/uploads/2012/11/ALLPA6.pdf>
7. Cevallos, M. P. (2012). *Municipio de Otavalo*. Recuperado el 1 de Mayo de 2013, de http://www.otavalo.gob.ec/fckeditor_upload/File/municipio_transparente/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20Y%20ORDENAMIENTO%20TERRITORIAL%20OTAVALO%20.pdf
8. Córdoba, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
9. Coulter, R., Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F.: Pearson Education.
10. Díaz, F., Medellín, V., Ortega, J., Santana, L., Gonzáles, M., Oñate, G., y otros. (2009). *Proyectos: Formulación y Criterio de Evaluación*. México: Alfaomega.
11. Díaz, G. (Junio de 2008). *Repositorio Digital UTE*. Recuperado el 10 de Mayo de 2013, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9355/1/34433_1.pdf

12. Ecuador. Congreso Nacional. (2013). *Código de Trabajo, Legislación Conexa, Concordancias y Jurisprudencia*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
13. Ecuador. Congreso Nacional. (2012). *Ley de Compañías. Legislación conexa y concordancias*. Quito: Corporación Editora Nacional.
14. García, I. (21 de 06 de 2008). *Todo Papás*. Recuperado el 19 de 01 de 2013, de <http://www.todopapas.com/ninos/alimentacion-infantil/el-pan-un-alimento-muy-saludable-1201>
15. Jones, G., & George, J. (2010). *Administración Contemporánea*. México D.F.: Mc Graw Hill.
16. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Education.
17. Lamb, C., Hair, J., & Mc Daniel, C. (2011). *Marketing*. México D.F.: Lengage Learning.
18. Latham, M. C. (2006). *FAO*. Recuperado el 09 de 05 de 2013, de <http://www.fao.org/docrep/006/W0073S/W0073S00.HTM>
19. Lezcano, E. P. (04 de 04 de 2011). *Alimentos Argentinos*. Recuperado el 19 de 01 de 2013, de http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/sectores/farinaceos/Productos/ProductosPanificados_2011_04Abr.pdf
20. Nahmias, S. (2007). *Análisis de la Producción y las Operaciones*. México D.F. : Mc Graw Hill.
21. Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera*. México D.F.: Mc Graw Hill.
22. Prieto, J. E. (2009). *Proyectos: Enfoque Gerencial*. Bogotá: Ecoe.
23. Tirado, L. T. (2011). *Marketing: Manual de Formación*. Bogotá: Ediciones U.
24. Whittington, R. (2007). *Hornear: Pan, Pastas y Pasteles*. Barcelona: Blume.
25. Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Mc Graw Hill.

LINKOGRAFÍA

1. www.bce.fin.ec
2. www.inec.gob.ec
3. www.sri.gob.ec
4. www.otavalo.gob.ec
5. www.bolsadequito.info
6. www.salud.gob.ec
7. www.mercadolibre.com.ec

Anexos

**Anexo N° 1: Formato de entrevista dirigida al propietario de la
Panadería Miel de Abeja**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Entrevista dirigida al propietario de la Panadería Miel de Abeja de la
ciudad de Otavalo**

Objetivo: Conocer la situación actual del sector de la panificación respecto a la producción, comercialización, gestión financiera, administrativa y contable de las microempresas panificadoras.

ENTREVISTADOR:.....

ENTREVISTADO:.....

LUGAR:.....**PUESTO:**.....

FECHA:.....**HORA:**.....

INSTRUCCIÓN:.....**EDAD:**.....

CUESTIONARIO:

1. ¿Por qué tomó la decisión de abrir este tipo de negocio?
2. ¿Su negocio cuenta con misión, visión, valores, objetivos, manual de funciones u organigramas?
3. ¿De qué forma organiza las actividades tales como: la adquisición de insumos, el proceso de producción, la comercialización y la administración del personal?
4. ¿Cómo financia su negocio? ¿Tiene algún préstamo?
5. ¿Cómo contrata al personal, reciben algún tipo de capacitación?
¿De qué manera controla el personal en lo que se refiere a puntualidad, asistencia, rendimiento, etc.?

6. ¿Cómo selecciona a sus proveedores de materia prima, insumos y equipo requerido para las actividades de panadería? ¿Cuáles son?
7. ¿De qué manera lleva sus ingresos, egresos, cuentas por cobrar o por pagar y qué documentos utiliza?
8. ¿Cómo controla la producción diaria y cuál es el volumen de producción promedio que maneja?
9. ¿Conoce cuál es el rendimiento de un bulto de harina?
10. ¿Cuál es el costo de producción y la rentabilidad por unidad?
11. ¿Le preocupa la calidad del pan que comercializa y la atención al cliente?, ¿Ha recibido algún reclamo de sus clientes?
12. ¿Alguna vez ha tenido problemas para satisfacer la demanda de los clientes?
13. ¿Cómo comercializa el pan, vende su producto a otras tiendas o directamente al consumidor?
14. ¿Qué medios publicitarios ha utilizado para dar a conocer su negocio y qué estrategias utiliza para competir con otras panaderías?
15. ¿Qué expectativas tiene para su negocio en el futuro?, ¿Piensa renovar su equipo o infraestructura?

****GRACIAS POR SU COLABORACIÓN****

**Anexo N° 2: Formato de entrevistas aplicadas a los trabajadores de
la Panadería Miel de Abeja**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Entrevista dirigida a los trabajadores de la Panadería Miel de Abeja
de la ciudad de Otavalo**

Objetivo: Conocer la situación actual del sector de la panificación respecto a la producción, comercialización, gestión financiera, administrativa y contable de las microempresas panificadoras.

ENTREVISTADOR:.....

ENTREVISTADO:.....

LUGAR:.....**PUESTO:**.....

FECHA:.....**HORA:**.....

INSTRUCCIÓN:.....**EDAD:**.....

CUESTIONARIO:

1. ¿Cree usted que el dueño administra adecuadamente la panadería?
2. ¿Quién le dice las actividades que debe realizar en la panadería, tiene actividades ya establecidas o cambian continuamente?
3. ¿Cómo es la comunicación con los otros trabajadores y con el dueño del negocio?
4. ¿Qué opina usted de la cantidad de producción y ventas de la panadería?
5. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad y variedad del pan?
6. ¿Cuáles son los principales problemas que tiene al momento de la producción o la venta del producto?

7. ¿Según su opinión las instalaciones, equipo y herramientas del negocio están en condiciones óptimas para la producción y comercialización de pan?
8. ¿Cuál fue el proceso que siguió para ingresar a trabajar en la panadería?

****GRACIAS POR SU COLABORACIÓN****



Anexo Nº 3: Formato de la encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE OTAVALO

OBJETIVO GENERAL: Obtener información sobre el sector de panificación de la ciudad de Otavalo y determinar la opinión que tienen los habitantes de la ciudad, acerca de la creación de una empresa de producción y comercialización de pan tradicional elaborado a base de harina de maíz.

INSTRUCCIONES: Distinguido señor(a) marque con una X la respuesta que usted crea adecuada, conteste en forma clara y precisa. Sus respuestas son muy importantes para la investigación. POR FAVOR SELECCIONE SOLO UN CASILLERO EN CADA PREGUNTA.

ENCUESTADOR: _____

FECHA: _____

DATOS GENERALES:							
Nacionalidad: _____							
Sexo:	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>			
Edad:	16-20 años	<input type="checkbox"/>	21-30 años	<input type="checkbox"/>			
	31-40 años	<input type="checkbox"/>	41-50 años	<input type="checkbox"/>			
	Más de 50 años	<input type="checkbox"/>					
Escolaridad:	Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Superior	<input type="checkbox"/>	
	Ocupación y/o profesión:	Ama de casa	<input type="checkbox"/>	Comerciante	<input type="checkbox"/>	Empresario	<input type="checkbox"/>
		Estudiante	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique)	_____		
Nº de personas que integran su familia:							
	De 1 a 3	<input type="checkbox"/>	De 4 a 6	<input type="checkbox"/>	Más de 6	<input type="checkbox"/>	

CUESTIONARIO:

1. ¿Usted consume pan?

Si ☐

No ☐

2. ¿Cuántas veces al día compra pan?

1 vez al día ☐

2 veces al día ☐

3 veces al día ☐

Otros (especifique) _____

3. ¿Cuántas unidades de pan compra diariamente?

De 1 a 5 panes

☐

De 6 a 10 panes

☐

De 11 a 15 panes

☐

De 16 en adelante

☐

4. Señale el precio unitario habitual del pan que consume:

De 0,10 a 0,15 ctvs.

☐

De 0,16 a 0,20 ctvs.

☐

De 0,21 a 0,30 ctvs.

☐

De 0,30 ctvs. en adelante

☐

5. ¿Qué clase de pan consume con mayor frecuencia?

Pan integral

☐

Pan de dulce

☐

Pan de maíz

☐

Palanquetas

☐

Pan de agua

☐

Empanadas

☐

Pan de molde

☐

Bizcochos

☐

Otros (especifique)

6. ¿Dónde compra usted el pan?

Panadería

☐

Tienda del barrio

☐

Otros (especifique)

7. La calidad del pan que compra es:

Excelente

☐

Muy buena

☐

Buena

☐

Regular

☐

Pésima

☐

8. La atención al cliente del lugar donde usted compra es:

Excelente

☐

Muy buena

☐

Buena

☐

Regular

☐

Pésima

☐

9. La idea de que se cree una nueva panadería que le ofrezca diversos tipos de pan tradicional elaborado a base de harina de maíz le parece:

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Pésima	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a consumir en la nueva panadería?

De 0,50 Usd – 1,00 Usd	<input type="checkbox"/>	De 1,01 Usd – 2,00 Usd	<input type="checkbox"/>
De 2,01 Usd – 3,00 Usd	<input type="checkbox"/>	De 3,01 Usd – 4,00 Usd	<input type="checkbox"/>
Más de 4 Usd	<input type="checkbox"/>		

11. ¿En qué lugar le gustaría que funcione esta nueva panadería

Sector de La Plaza de Ponchos	<input type="checkbox"/>	Sector Mercado Copacabana	<input type="checkbox"/>
Sector del Mercado 24 de Mayo	<input type="checkbox"/>	Sector El Batán	<input type="checkbox"/>
Sector del terminal terrestre	<input type="checkbox"/>		
Otros (especifique)	<hr/>		

****GRACIAS POR SU COLABORACIÓN****

Anexo N° 4: Fichas de Observación

Ficha de observación			
Título:	Actitud de las vendedoras del sector de panificación		
Lugar:	Otavalo, El Jordán Panadería Mi Pan	Ficha N°: 1	
Dirección:	José de Sucre y Av. Quito N°. 1505		
Fecha:	16/05/2013		
<p>Se pudo observar que la vendedora utiliza una funda para entregar el pan, lo que evidencia una norma básica de higiene en este tipo de negocios, sin embargo, al momento de cancelar lo comprado con un billete de 5,00 dólares se molestó y pidió de una forma no muy amable se le cancelara con monedas, de igual manera el trato con otro cliente que solicito un café y un sandwich fue grosero puesto que todavía no disponía de café. Se evidenció agilidad al momento de realizar la compra y la demostración de los productos es adecuada.</p>			
Investigador: La autora			

Ficha de observación			
Título:	Actitud de las vendedoras del sector de panificación		
Lugar:	Otavalo, El Jordán Panadería Mega Pan	Ficha N°: 2	
Dirección:	José de Sucre y Cristóbal Colón S/N		
Fecha:	16/05/2013		
<p>Se ofrece un trato amable, existe agilidad y la demostración, así como la presentación de los productos es adecuada, sin embargo, se observó omisión en una de las reglas de higiene básicas, porque la empleada no utilizó ninguna protección al entregar el pan y con la misma mano realizó el cobro, situación que también se vio en la panadería La Almendra de la ciudad de Otavalo; lo que puede generar reclamos en los clientes debido a la contaminación a la que están expuestos los panes. También ofrecen otros productos como bebidas, caramelos, pasteles, entre otros.</p>			
Investigador: La autora			

Ficha de observación		
Título:	Actitud de las vendedoras del sector de panificación	
Lugar:	Otavalo Panadería Fic Pan	Ficha Nº.: 3
Dirección:	José de Sucre y Juan Montalvo N° 652	
Fecha:	16/05/2013	
<p>La atención fue rápida, la presentación de los productos adecuada, se utiliza una funda en la mano para entregar el pan, pero la vendedora deja de lado la amabilidad, de las 15 variedades de pan que se oferta solo estuvieron disponibles 3 tipos de pan (enrollados, bizcochos, pan mestizo) en el momento de la compra. Cabe recalcar que los bizcochos que se compraron fueron del día anterior, lo que sin duda deja mucho que desear de la calidad del pan.</p>		
Investigador: La autora		

Ficha de observación		
Título:	Actitud de las vendedoras del sector de panificación	
Lugar:	Otavalo, El Jordán Panadería El Punto del Sabor	Ficha Nº.: 4
Dirección:	Av. Quito y Simón Bolívar N° 455	
Fecha:	16/05/2013	
<p>Existe amabilidad y la atención es rápida, sin embargo, la mayoría de los panes que estaban listos para el consumo no estaban ubicados en las vitrinas; sino que estaban colocados en el piso del local comercial esperando ser ubicados correctamente. No existe una división que separe el área de producción y la de ventas por lo que al momento de hacer la compra se sentía un calor sofocante.</p>		
Investigador: La autora		

Ficha de observación		
Título:	Actitud de las vendedoras del sector de panificación	
Lugar:	Otavalo Panadería Mi Pan	Ficha Nº.: 5
Dirección:	José de Sucre y Juan Montalvo S/N	
Fecha:	16/05/2013 Hora: 09:05 am.	
<p>Las instalaciones de la panadería son amplias y ofrecen además de productos de panadería y pastelería, el servicio de cafetería, existe una limitada amabilidad, a pesar de que existen varios clientes el servicio es rápido, la presentación de los productos en general es adecuada; sin embargo, al momento de realizar el pago con un billete de 5,00 dólares la actitud de la vendedora fue de sorpresa, hasta tal punto que decidió no entregar la compra hasta que se le pagará con monedas.</p>		
Investigador: La autora		

Anexo N° 5: Presupuesto de Construcción

Edwin Donoso Narváez

ARQUITECTO

DIRECCIÓN: Calle Luis Arce 207
CDLA. IMBAYA - OTAVALO
TELF. 06-2920-940 CEL.094670593

PLANIFICACIÓN
CONSTRUCCIÓN
DIRECCIÓN TÉCNICA

PRESUPUESTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA PANADERÍA "LA MAZORCA CÍA. LTDA"


DIRECCIÓN: CALLE MODESTO JARAMILLO Y SALINAS - OTAVALO

Nº	ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PPRECIO TOTAL
1	Replanteo del proyecto	m ²	150,40	0,60	90,24
2	Excavación de plintos y cimientos	m ³	46,10	3,60	165,96
3	Cimientos de h. ciclópeo	m ³	12,00	68,00	816,00
4	Relleno compactado	m ³	28,40	3,90	110,76
5	Plinto de hormigón Armado-h. simple	m ³	13,40	153,00	2050,20
	- acero	kg	311,50	1,60	498,40
6	Cadenas inferiores de h.a.-h.simple	m ³	3,30	153,00	504,90
	- acero	kg	318,80	1,60	510,08
7	Columnas de h.a.-h.simple-acero	m ³	6,60	169,00	1115,40
	- acero	kg	1013,84	1,60	1622,14
8	Losa de entrepiso e= 20 cm.	m ²	146,00	48,00	7008,00
9	Mesón de concina en h.a.	ml.	6,80	35,00	238,00
10	Contrapiso de h.simple	m ²	100,50	9,80	984,90
11	Mampostería de ladrillo mambrón	m ²	138,30	9,80	1355,34
12	Masillado de losa y de piso	m ²	256,50	3,20	820,80
13	Enlucido horizontal	m ²	136,00	4,80	652,80
14	Enlucido vertical	m ²	264,30	4,40	1162,92
15	Puntos de desagüe	pto.	13,00	18,80	244,40
16	Tubería de PVC 4" para canalización	ml.	34,60	5,40	186,84
17	Bajantes de PVC 4"	ml.	13,40	6,40	85,76
18	Cajas de revisión	u.	3,00	72,00	216,00
19	Puntos de agua potable	pto.	7,00	20,80	145,60
20	Tubería de PVC 1/2 conducción de agua	ml.	12,20	2,80	34,16
21	Puntos de Iluminación	pto.	17,00	20,20	343,40
22	Puntos de tomacorrientes	pto.	19,00	17,20	326,80
23	Caja térmica de cuatro puntos	u.	1,00	150,00	150,00

24	Cerámica de piso, marca nacional	m ²	120,50	20,00	2410,00
25	Cerámica en paredes	m ²	25,40	18,60	472,44
26	Inodoro tanque bajo de color blanco	u.	2,00	85,00	170,00
27	Lavamanos de color blanco	u.	3,00	55,00	165,00
28	Fregadero de cocina de dos pozos	u.	1,00	240,00	240,00
29	Grifería de fregadero	u.	1,00	78,38	78,38
30	Ventanas de aluminio y vidrio de 4mm.	m ²	15,30	58,00	887,40
31	Divisiones de aluminio y vidrio	m ²	38,60	52,00	2007,20
32	Puertas de aluminio y vidrio	m ²	7,20	82,00	590,40
33	Puertas de laurel, lacadas	u.	4,00	170,00	680,00
34	Puerta de hierro y madera	u.	1,00	320,00	320,00
35	Cerradura tipo moneda	u.	1,00	35,00	35,00
36	Cerradura llave-seguro	u.	4,00	25,00	100,00
37	Cerradura para baño	u.	2,00	21,00	42,00
38	Muebles de madera para cocina	ml.	7,80	120,00	936,00
39	Canceles metálicos en vestidores	u.	4,00	110,00	440,00
40	Puertas enrollables	m ²	23,90	46,00	1099,40
41	Estucado de paredes	m ²	402,90	2,20	886,38
42	Pintura de caucho en paredes	m ²	402,90	2,80	1128,12
43	Construcción de horno de leña	u.	1,00	1200,00	1200,00
				SUMAN \$	35327,52

SON: TREINTA Y CINCO MIL TRESCIENTOS VEINTE Y SIETE 52/100 DÓLARES

Preparado por:


Arq. Edwin Donoso Narváez
Mat. Prof. I - 181

Anexo N° 6: Tabla de amortización

Características del préstamo		Resumen del préstamo	
Importe del préstamo	30.000,00	Pago programado	1.924,41
Interés anual	10,00%	Número de pagos programados	20,00
Período del préstamo en años	5	Número real de pagos	20,00
Número de pagos anuales	4	Total de adelantos	0,00
Fecha inicial del préstamo	01/01/2014	Interés total	8.488,28
Pagos extra opcionales	0,00		

Entidad financiera: Banco Nacional de Fomento

Pago N°	Fecha de pago	Saldo Inicial	Cuota	Capital	Intereses	Valor acumulado	Saldo final
1	01/04/2014	30.000,00	1.924,41	1.174,41	750,00	1.174,41	28.825,59
2	01/07/2014	28.825,59	1.924,41	1.203,77	720,64	2.378,19	27.621,81
3	01/10/2014	27.621,81	1.924,41	1.233,87	690,55	2.437,64	26.387,94
4	01/01/2015	26.387,94	1.924,41	1.264,72	659,70	2.498,58	25.123,23
5	01/04/2015	25.123,23	1.924,41	1.296,33	628,08	2.561,05	23.826,89
6	01/07/2015	23.826,89	1.924,41	1.328,74	595,67	2.625,07	22.498,15
7	01/10/2015	22.498,15	1.924,41	1.361,96	562,45	2.690,70	21.136,19
8	01/01/2016	21.136,19	1.924,41	1.396,01	528,40	2.757,97	19.740,18
9	01/04/2016	19.740,18	1.924,41	1.430,91	493,50	2.826,92	18.309,28
10	01/07/2016	18.309,28	1.924,41	1.466,68	457,73	2.897,59	16.842,59
11	01/10/2016	16.842,59	1.924,41	1.503,35	421,06	2.970,03	15.339,24
12	01/01/2017	15.339,24	1.924,41	1.540,93	383,48	3.044,28	13.798,31
13	01/04/2017	13.798,31	1.924,41	1.579,46	344,96	3.120,39	12.218,86
14	01/07/2017	12.218,86	1.924,41	1.618,94	305,47	3.198,40	10.599,91
15	01/10/2017	10.599,91	1.924,41	1.659,42	265,00	3.278,36	8.940,50
16	01/01/2018	8.940,50	1.924,41	1.700,90	223,51	3.360,32	7.239,60
17	01/04/2018	7.239,60	1.924,41	1.743,42	180,99	3.444,33	5.496,17
18	01/07/2018	5.496,17	1.924,41	1.787,01	137,40	3.530,43	3.709,16
19	01/10/2018	3.709,16	1.924,41	1.831,68	92,73	3.618,69	1.877,48
20	01/01/2019	1.877,48	1.924,41	1.877,48	46,94	3.709,16	0,00

Fuente: Banco Nacional de Fomento

Elaborado por: La autora

Año: 2011

Anexo N° 7: Materia prima directa

Año 2014				
Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total
Harina blanca	15.361.200	g	0,00064000	9.831,17
Harina de maíz	6.915.600	g	0,00100000	6.915,60
Agua	15.912.000	ml	0,00000055	8,82
Sal	367.200	g	0,00060000	220,32
Levadura seca	673.200	g	0,00424000	2.854,37
Azúcar	3.549.600	g	0,00090217	3.202,36
Manteca vegetal	3.121.200	g	0,00203636	6.355,90
Huevos	3.182.400	g	0,00161538	5.140,80
Total				34.529,33
Año 2015				
Harina blanca	15.668.280	g	0,00066548	10.427,00
Harina de maíz	7.053.840	g	0,00103982	7.334,72
Agua	16.230.240	ml	0,00000058	9,35
Sal	374.400	g	0,00062389	233,59
Levadura seca	686.520	g	0,00440884	3.026,75
Azúcar	3.620.520	g	0,00093810	3.396,40
Manteca vegetal	3.183.480	g	0,00211745	6.740,86
Huevos	3.246.120	g	0,00167971	5.452,54
Total				36.621,22
Año 2016				
Harina blanca	15.975.720	g	0,00069198	11.054,95
Harina de maíz	7.192.080	g	0,00108123	7.776,26
Agua	16.548.480	ml	0,00000060	9,91
Sal	381.960	g	0,00064874	247,79
Levadura seca	700.200	g	0,00458440	3.209,99
Azúcar	3.691.440	g	0,00097545	3.600,83
Manteca vegetal	3.246.120	g	0,00220177	7.147,20
Huevos	3.309.840	g	0,00174660	5.780,95
Total				38.827,89
Año 2017				
Harina blanca	16.291.800	g	0,00071954	11.722,59
Harina de maíz	7.334.640	g	0,00112428	8.246,19
Agua	16.876.080	ml	0,00000062	10,51
Sal	389.520	g	0,00067457	262,76
Levadura seca	713.880	g	0,00476695	3.403,03
Azúcar	3.764.520	g	0,00101430	3.818,34
Manteca vegetal	3.310.200	g	0,00228944	7.578,51
Huevos	3.375.360	g	0,00181614	6.130,14
Total				41.172,07
Año 2018				
Harina blanca	16.617.240	g	0,00074819	12.432,87
Harina de maíz	7.481.160	g	0,00116905	8.745,84
Agua	17.213.040	ml	0,00000065	11,15
Sal	397.080	g	0,00070143	278,52
Levadura seca	728.280	g	0,00495677	3.609,91
Azúcar	3.839.760	g	0,00105469	4.049,74
Manteca vegetal	3.376.440	g	0,00238061	8.037,98
Huevos	3.442.680	g	0,00188846	6.501,38
Total				43.667,40

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 8: Materia prima indirecta

Anexo N° 3 Material prima indirecta

Año 2014					Año 2015				
Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total	Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total
Leña	2.880	carga	3,000	8.640,00	Leña	2.880	carga	3,119	8.984,04
Fósforos	4.320	u	0,001	5,40	Fósforos	4.320	u	0,001	5,62
Fundas pequeñas	136.080	u	0,008	1.020,60	Fundas pequeñas	138.960	u	0,008	1.083,70
Fundas grandes	26.280	u	0,013	328,50	Fundas grandes	26.640	u	0,013	346,26
Servilletas	40.680	u	0,006	227,81	Servilletas	41.400	u	0,006	241,07
Total				10.222,31	Total				10.660,69
Año 2016					Año 2017				
Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total	Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total
Leña	2.880	carga	3,244	9.341,79	Leña	2.880	carga	3,373	9.713,78
Fósforos	4.320	u	0,001	5,84	Fósforos	4.320	u	0,001	6,07
Fundas pequeñas	141.480	u	0,008	1.147,29	Fundas pequeñas	144.360	u	0,008	1.217,26
Fundas grandes	27.360	u	0,014	369,78	Fundas grandes	27.720	u	0,014	389,56
Servilletas	42.480	u	0,006	257,21	Servilletas	43.200	u	0,006	271,99
Total				11.121,91	Total				11.598,66
Año 2018									
Descripción	Cantidad (unidades 70 g)		Costo unitario	Costo total					
Leña	3.240	carga	3,507	11.363,15					
Fósforos	5.400	u	0,001	7,89					
Fundas pequeñas	147.240	u	0,009	1.290,98					
Fundas grandes	28.440	u	0,015	415,60					
Servilletas	43.920	u	0,007	287,53					
Total				13.365,15					

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 9: Horario de Trabajo

Puesto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Gerente	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	Libre	Libre
	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	Libre	Libre
Contador	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	8:00 - 13:00	Libre	Libre
	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	14:00 - 5:00	Libre	Libre
Jefe de producción	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00	4:00 - 07:00
	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00	15:00 - 17:00	15:00 - 17:00
Panadero 1	4:00 - 09:00		4:00 - 09:00	4:00 - 09:00		5:00 - 10:00	5:00 - 10:00
	15:00 - 18:00		15:00 - 18:00	15:00 - 18:00		15:00 - 18:00	
Panadero 2	4:00 - 09:00	4:00 - 09:00		4:00 - 09:00	4:00 - 09:00		5:00 - 10:00
	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00		15:00 - 18:00	15:00 - 18:00		15:00 - 18:00
Panadero 3		4:00 - 09:00	4:00 - 09:00		4:00 - 09:00	5:00 - 10:00	
		15:00 - 18:00	15:00 - 18:00		15:00 - 18:00	15:00 - 18:00	15:00 - 18:00
Vendedor 1	7:00 - 10:00	7:00 - 10:00	7:00 - 10:00	7:00 - 10:00	7:00 - 10:00		
	13:00 - 18:00	13:00 - 18:00	13:00 - 18:00	13:00 - 18:00	13:00 - 18:00		
Vendedor 2	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00	10:00 - 13:00
	18:00 - 20:00	18:00 - 20:00	18:00 - 20:00	18:00 - 20:00	18:00 - 20:00	17:00 - 19:00	17:00 - 19:00
Vendedor 3						8:00 - 10:00	8:00 - 10:00
						13:00 - 17:00	13:00 - 17:00

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 10: Consumo de energía eléctrica por máquina

Año 2014			
Descripción	Potencia Kw/h	Consumo (minutos)	Consumo diario Kw
Amasadora SM-120T	9,55	80	12,73
Cámara de fermentación SM-16FT	1,50	120	3,00
Divisora Boleadora SM-430	0,75	150	1,88
Balanza digital ACS-6Z DD	0,10	20	0,03
Año 2018			
Descripción	Potencia Kw/h	Consumo (minutos)	Consumo diario Kw
Amasadora SM-120T	9,55	100	15,92
Cámara de fermentación SM-16FT	1,50	150	3,75
Divisora Boleadora SM-430	0,75	186	2,33
Balanza digital ACS-6Z DD	0,10	40	0,07

Fuente: Especificaciones técnicas Citalsa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 11: Gasto por energía eléctrica

Año 2014			
Descripción	Consumo (kw)	Costo	Costo total
Amasadora SM-120T	4584	0,1975	905,34
Cámara de fermentación SM-16FT	1080	0,1975	213,30
Divisora Boleadora SM-430	810	0,1975	159,98
Balanza digital ACS-6Z DD	19	0,1975	3,79
Total			1282,41
Año 2018			
Descripción	Consumo (kw)	Costo	Costo total
Amasadora SM-120T	5730	0,2309	1322,98
Cámara de fermentación SM-16FT	1350	0,2309	311,70
Divisora Boleadora SM-430	837	0,2309	193,25
Balanza digital ACS-6Z DD	24	0,2309	5,54
Total			1833,47

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 12: Consumo de agua año 2014

Descripción	m ³	Costo	Costo mensual	Costo anual
Limpieza de maquinaria, equipo y herramientas de producción	30	0,554	16,62	199,44

Fuente: Municipio de Otavalo

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 13: Mantenimiento y reparación año 2014

Descripción	Costo (Trimestral)	Costo total
Amasadora SM-120T	25,00	100,00
Cámara de fermentación SM-16FT	25,00	100,00
Divisora Boleadora SM-430	20,00	80,00
Total		280,00

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 14: Gasto transporte año 2014

Descripción	Costo mensual	Costo total
Gasto transporte (40,00 por semana)	160,00	1920,00
Total		1920,00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 15: Servicios básicos año 2014

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Agua	132,96	1595,52
Luz	20,00	240,00
Teléfono	15,00	180,00
Internet	25,00	300,00
Total	192,96	2315,52

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 16: Suministros de limpieza

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Limpión llano 40 cm x 40 cm	8	1,15	9,20
Detergente	12	4,20	50,40
Desinfectante 2000 ml	10	3,99	39,90
Balde plástico 15 lt	4	2,59	10,36
Escoba	3	4,99	14,97
Trapeador	4	5,99	23,96
Toalla tocador 50 cm	8	1,99	15,92
Frasco de jabón líquido 400 ml	12	1,99	23,88
Basurero	4	6,99	27,96
Recogedor de basura	2	1,99	3,98
Recipiente plástico	2	5,99	11,98
Paquete de papel higiénico 12 rollos	12	6,99	83,88
Total			316,39

Fuente: Tiendas Industriales Asociadas (TIA) S.A.

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 17: Suministros de oficina

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Resma de papel bond	4	5,40	21,60
Tinta de impresora negra	6	5,25	31,50
Tinta de impresora color	3	15,00	45,00
Tinta caja registradora	4	21,30	85,20
Rollos para caja registradora	6	13,10	78,60
Carpetas	10	0,35	3,50
Carpetas archivadora	5	3,50	17,50
Grapadora	2	3,25	6,50
Caja de grapas	4	0,60	2,40
Perforadora	2	1,24	2,48
Saca grapas	2	1,00	2,00
Caja de clips	4	0,30	1,20
Bolígrafo	2	2,35	4,70
Esfero	10	0,35	3,50
Lápiz	5	0,20	1,00
Borrador	5	0,25	1,25
Corrector líquido	4	1,35	5,40
Papel carbón	12	0,10	1,20
Sello automático	2	11,25	22,50
Sobres manila	12	0,27	3,24
Cuaderno académico 100 h.	3	1,15	3,45
Memoria USB	1	13,75	13,75
Calculadora	1	8,74	8,74
Reloj de pared	3	4,75	14,25
Facturero (100 unidades)	1	7,00	7,00
Total			380,46

Fuente: Papelería Universal - Papelería Monserrat - varios proveedores

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo Nº 18: Mantenimiento y reparación año 2014

Detalle	Costo (trimestral)	Costo (anual)
Equipo de computación	30,00	120,00
Total		120,00

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 19: Publicidad año 2014

Descripción	Tiempo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Publicación 1/4 de página	Semestral	2	430,00	860,00
Cuñas de Radio	Trimestral	4	70,00	280,00
Hojas volantes tamaño Inen (500 u)	Semestral	2	130,00	260,00
Afiches tamaño A3 (25)	Semestral	2	40,00	80,00
Otros	Trimestral	4	30,00	120,00
Total			700,00	1.600,00

Fuente: Investigación directa Mega Impresiones gráficas, Radio Mashis, web en línea El Comercio

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 20 : Tasa promedio de la inflación

Años	Inflación anual (%)
2009	4,31
2010	3,33
2011	5,41
2012	4,16
2013	2,70
Tasa promedio	3,98

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Anexo N° 21: Depreciación de activos fijos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total	Valor de rescate (10%)	Base Depreciable	Vida útil (años)	Depreciación anual
Edificio	-	-	35.327,52	3.532,75	31.794,77	20	1.589,74
Maquinaria y Equipo	-	-	7.511,91	751,19	6.760,72	10	676,07
Amasadora SM-120T	1	2.453,00	2.453,00	245,30	2.207,70	10	220,77
Cámara de fermentación SM-16FT	1	2.750,00	2.750,00	275,00	2.475,00	10	247,50
Divisora Boleadora SM-430	1	874,00	874,00	87,40	786,60	10	78,66
Balanza digital ACS-6Z DD	1	221,81	221,81	22,18	199,63	10	19,96
Carro escabiladero	1	216,10	216,10	21,61	194,49	10	19,45
Mesa de acero inoxidable 100x700x900	2	356,00	712,00	71,20	640,80	10	64,08
Lata de acero inoxidable 65x45cm (28)	20	14,25	285,00	28,50	256,50	10	25,65
Muebles y Enseres	-	-	3.098,86	309,89	2.788,97	10	278,90
Escritorio en L (1,50 m*1,50 m*0,60 m)	1	200,56	200,56	20,06	180,50	10	18,05
Escritorio oficina	2	155,91	311,82	31,18	280,64	10	28,06
Silla giratoria con apoya brazos	1	142,00	142,00	14,20	127,80	10	12,78
Silla giratoria	2	114,00	228,00	22,80	205,20	10	20,52
Silla estándar	6	23,10	138,60	13,86	124,74	10	12,47
Mostrador	1	140,00	140,00	14,00	126,00	10	12,60
Mesa y taburetes 4 personas	1	170,00	170,00	17,00	153,00	10	15,30
Panera en pino para 12 canastos (3 m * 1,50 m)	2	325,00	650,00	65,00	585,00	10	58,50
Estantería metálica regulable (2 m*0,4 m * 1 m)	5	110,00	550,00	55,00	495,00	10	49,50
Perchas	2	15,00	30,00	3,00	27,00	10	2,70
Archivador metálico tipo librero	1	271,92	271,92	27,19	244,73	10	24,47
Rapisero archivador	2	99,98	199,96	20,00	179,96	10	18,00
Papelera metálica 2 bandejas	3	22,00	66,00	6,60	59,40	10	5,94
Equipo de Oficina			899,96	90,00	809,96	10	81,00
Caja registradora UNIWELL UX40/40F	1	500,00	500,00	50,00	450,00	10	45,00
Teléfono Panasonic Kx-ts520 (línea telefónica)	2	149,98	299,96	30,00	269,96	10	27,00
Caja fuerte digital (20 cm * 30 cm * 20 cm)	1	100,00	100,00	10,00	90,00	10	9,00
Equipo de Computación			1.990,00	199,00	1.791,00	3	597,00
Computador Intel DH61HO	2	875,00	1.750,00	175,00	1.575,00	3	525,00
Sistema Financiero Administrativo Contable - Sifacon	1	240,00	240,00	24,00	216,00	3	72,00

Elaborado por: La autora

Año: 2013

Las herramientas a utilizarse en la producción por su valor no se consideraron para el cálculo de la depreciación.